ESTUDIOS COOPERATIVOS

A. E. C. O. O. P.
ASOCIACION DE ESTUDIOS
COOPERATIVOS. - MADRID

23

Escuela Universitaria de Estudios Cooperativos
de la Facultad de Ciencias Políticas y Económicas
de la Universidad de Madrid

ESTUDIOS COOPERATIVOS.—N.° 23

REVESCO

Enero - Abril 1971

Director

José Luis del Arco Alvarez

Consejo de Redacción

Juan Velarde Fuertes
Rafael Monge Simón
Fernando Elena Díaz
Albino García Lobo
Alfonso Vázquez Fraile
Joaquín Mateo Blanco

Secretario de Redacción

Manuel García Gallardo

ESTUDIOS COOPERATIVOS aparece tres veces al año

Suscripción a la Asociación: España, 200 ptas.

Extranjero, 280 ptas. ó 4 dólares (pueden pagarse en bonos de UNESCO o en cupones postales internacionales)

La Asociación de Estudios Cooperativos y la Escuela Universitaria de Estudios Cooperativos acogen con el mayor agrado cuantos estudios y colaboraciones se incluyen en «Estudios Cooperativos», pero no se identifican necesariamente con las opiniones y juicios contenidos en los textos publicados con la firma de sus autores.

ASOCIACION DE ESTUDIOS COOPERATIVOS (A.E.C.O.O.P.)

Héroes del Diez de Agosto, 5, 4.º dcha. - Tels. 225 93 24 y 225 93 35 - Madrid-1

ESTUDIOS COOPERATIVOS

INDICE

Págs.

ESTUDIOS

JOSE A. MATA: Metodología para la organización de una Cooperativa de Servicios de segundo grado 3

DANTE OSVALDO CRACOGNA: Estado actual del Movimiento Cooperativo Agrario Argentino 55

INFORMACION LEGISLATIVA Y JURISPRUDENCIA

ESPAÑA: Ministerio de Educación y Ciencia 65

INTERNACIONAL: Ordenanza por la que se regula la Organización cooperativa en Togo 75

Información Bibliográfica 85

Fichero de artículos sobre cooperación 89

Depósito Legal: M. 224.-1963 Imprenta Góngora, S. L.-Madrid(20)

ESTUDIOS

"Metodología para la organización de una Cooperativa de Servicios de segundo grado"

POR

JOSE A. MATA

EXPLICACION METODOLOGICA

"All these inventions, singly or collectively, though they have revolutionized tho manner of human life, are not the ultimate reason why men put such hope in machines. Their hope is not based on the machine we possess. They are obviously a mixed blessing. Their hope is bassed on the machines that are not be made, and they have reason to hope because a really new thing has come into the world. That thing is the invention of invention".

"A PREFACE TO MORALS". Walter Lippmann

El desarrollo metodológico del presente trabajo está orientado bajo dos criterios, el uno teórico, basado en los presupuestos doctrinales aceptados, y el otro práctico, de acuerdo con los hechos reales en que se desarrollaría la entidad Cooperativa propuesta.

De acuerdo con el criterio teórico debemos declarar que toda la organización lógica propuesta descansa y se desarrolla siguiendo el principio instrumental, como el cooperativismo es aceptado por la Doctrina Social Católica y adicionándolo, como normativa de futuro y fin, con el intento de llegar a sistematizar cooperativamente todos los actos humanos socio-económicos.

Para la vertebración de este fondo doctrinal a través de las técnicas operativas propuestas hemos creido en el carácter histórico del cooperativismo, en su dimensión doctrinal, aceptando, como principio pragmático necesario, que lo mejor, en ciertos casos en que no debe contar con la realidad, no es lo ideal sino lo posible. Hemos captado

y aceptado, por lo tanto, ciertas renuncias temporales en beneficio de la obtención de fines prácticos e históricamente posibles y necesarias para el desarrollo y fortalecimiento de las entidades Cooperativas actuales.

Atendiendo al criterio de selección práctica de los hechos y la forma de dominarlos lo más técnicamente posible partimos del análisis de situaciones y fenómenos que se nos presentan con la fuerza de un sistema hábil e inteligentemente estructurado el cual hay que aceptar, adaptándose los elementos de acción a dicho sistema y sus fenómenos para poder reaccionar frente a ellos y llegar a dominarlos o, al menos, mitigar su influencia negativa en nuestras entidades Cooperativas.

Las secuencias metodológicas que seguimos se hallan enmarcadas por dos grandes factores: el tecnológico y el operativo. El primero está tratado bajo evaluaciones de niveles funcionales de carácter dinámico, y el segundo, bajo ideogramas lógicos de racionalizaciones correlacionadas. Quiero significar que, aunque aparentemente los esquemas propuestos presentan unas estructuras estáticas, en rigor, tienen todas una circulación dinámica en su correlación y una evolución aleatoria por medio de claves y criterios selectivos que, a nivel de gerencia y jefes de división, representan análisis por circuitos fácilmente cambiables conforme a las necesidades enfrentadas. Aquí es donde, si hay algo de original en el presente trabajo, he querido formalizarlo.

Para ello he partido de un hecho histórico fácilmente comprobable: las entidades Cooperativas actuales adolecen de fuerza de sistema pues no se hallan integradas, de dentro hacia afuera, en las estructuras capitalistas. De ahí resulta que cualquier fallo en dichas estructuras o en las mismas entidades Cooperativas, siempre afectan con mucha mayor intensidad a éstas que a otras entidades que pertenecen por naturaleza de su personalidad al sistema capitalista. Esta posición precaria de acción y reacción, dentro y frente a un sistema capitalista, sólo es posible suplirla o mitigarla poseyendo una organización administrativo-operativa muy dinámica y flúida para poder adaptarse rápidamente a todas las presiones, cambios y debilidades del sistema con el que coexisten.

Como secuencia metodológica del estudio hemos seguido las siguientes etapas:

a) planteamiento del problema, su análisis y la necesidad de resolverlo;
b) fundamentación doctrinal y teórica del criterio aplicado en el desarrollo del tema;

c) determinación de la entidad propuesta y evaluación teórica de su función en la relación con el sistema económico de libre empresa y competencia;

d) descripción, explicación y análisis de la estructura general de la entidad propuesta;

e) desarrollo de sus sistemas operativos generales.

Por otra parte he adoptado una exposición sintética y enunciativa con el ánimo de valorar únicamente las ideas metodológicas y organizativas presentadas considerando suficiente para formarse un criterio de comprensión de ellas ya que complemento su explicación con esquemas de ideogramas y organigramas que recogen toda la estructura en su conjunto.

BASES TEORICO - DOCTRINALES

"En la realidad social, el dominio del hombre por el hombre es, a despecho de toda transformación, el continuo histórico que une la razón pre-tecnológica y la razón tecnológica. Sin embargo, la sociedad que proyecta y emprende la transformación tecnológica de la naturaleza altera la base del dominio por la substitución gradual de la dependencia personal por la dependencia del orden objetivo de las cosas".

"IDEOLOGÍA DE LA SOCIEDAD INDUSTRIAL". Herbert Marcuse.

Con el objeto de iniciar todo el planteamiento teórico doctrinal sobre bases precisas conceptuales comenzaremos por aceptar una definición de la entidad Cooperativa que proponemos. Esta definición podemos precisarla así: entendemos por Cooperativa de servicios, desde el punto de vista estrictamente empresarial a la entidad formada por la unión voluntaria de personas, naturales o jurídicas, que se organizan técnicamente con el fin de obtener, sin ánimo de lucro, la satisfacción de servicios socio-económicos que se necesiten.

De acuerdo con la anterior definición de la empresa Cooperativa de servicios desarrollaremos su estructura en función de dos factores esenciales: primero en función de su acción interna, y segundo, en relación de su acción externa.

El primer factor o acción interna se compone de cuatro grandes objetivos que es necesario desarrollar estructurándolos armónicamente para lograr el equilibrio doctrinario de beneficio común que es la esencia de los principios cooperativos. Estos cuatro objetivos los podemos determinar así:

a) estatutos y reglamentos.
b) organización tecnológica y administrativa.
c) formación cooperativa y técnica.
d) servicio eficiente.

Con respecto a los objetivos de la acción externa se deben desarrollar estructurándolos bajo un absoluto rigor pragmático con el fin de lograr un conjunto instrumental capaz de entender su circunstancia coyuntural y poder cumplir, con sus propios medios, con los fines

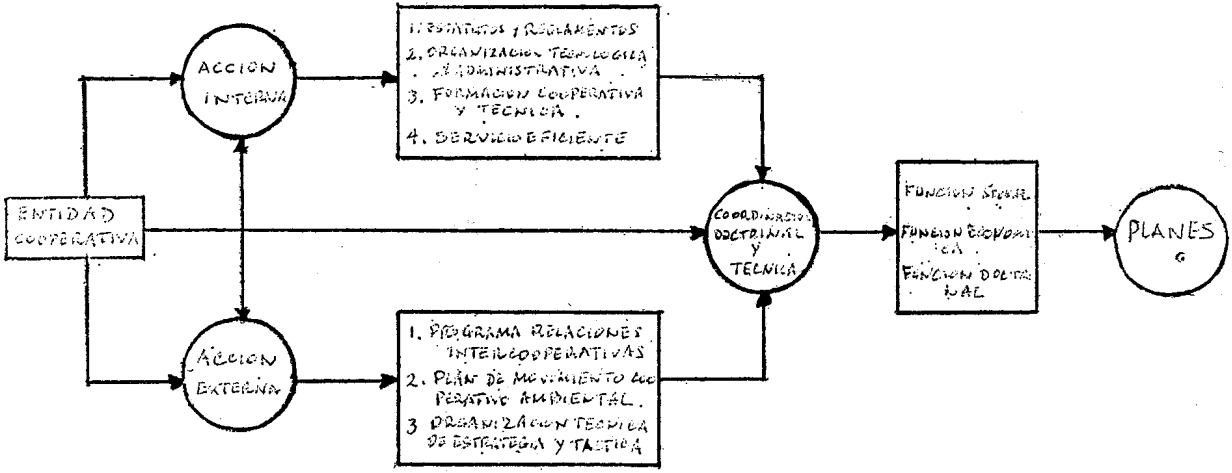

FIG. 1.—Esquema de la política de acción de la Entidad

sociales pactados, frente a un sistema socio-económico dado. Estos objetivos los especificaremos así:

a) programa de relaciones y política federalista.
b) plan de movimiento cooperativo ambiental.
c) organización técnica de estrategia y táctica operativas.

La interrelación de los dos factores de acción anteriormente señalados debe formular toda la política social y económica de la entidad, reflejada en los dos puntos básicos siguientes:

a) coordinación doctrinal y técnica de factores y objetivos.
b) elaboración de planes a corto y largo plazo en función de la coyuntura interpretada a través de los objetivos señalados.

Es muy necesario para la comprensión teórica de nuestro ensayo admitir y valorar esta división formal de la actividad empresarial de la entidad Cooperativa que proponemos, pues es uno de los elementos dinámicos que sostienen las posibles variaciones coyunturales de sus estructuras de organización operativa.

En la figura I recogemos en esquema lo anteriormente expuesto ampliando su descripción con un plan relacional inter-objetivos y sus normas y funciones de acción derivadas, lo cual suministra una idea gráfica del conjunto normativo total de la entidad en su aspecto de fines doctrinarios.

Este conjunto de factores doctrinarios y objetivos funcionales forman un sistema coherente de política de acción de la entidad en la toma de decisiones frente a otras unidades de sistema.

Descripción y análisis socio-económico de la función de la entidad cooperativa de servicios de segundo grado en relación con el sistema de libre cambio

"Bienaventurados los que tienen hambre y sed de justicia, porque ellos serán saciados".
SERMÓN DE LA MONTAÑA. Jesucristo.

Debo comenzar por destacar la conveniencia, tanto doctrinal como práctica, de la creación de Cooperativas de servicios de segundo grado; para ello voy a remitirme a la autoridad de varios autores de reconocida competencia cooperativista.

El profesor Fernando Elena Díaz, en su artículo publicado en el número 1 de la *Revista de Estudios Cooperativos* publicada por la A. E. C. O. O. P., con el título de "Las Cooperativas de producción y consumo en un plan de desarrollo económico", dice: "Cooperativas de servicios formadas por Empresas". "Es claro y se repite aún poco para lo que debiera repetirse que uno de los inconvenientes más graves con los que tropieza el desarrollo económico es la excesiva atomización de empresas. Es decir, la existencia en un país de una multitud de empresas pequeñas, si bien contribuye a una mayor estabilidad social, dificulta la aplicación de las modernas técnicas, crea falsos intereses desde el punto de vista económico, multiplica inutílmente los gastos de administración, etc. De aquí la importancia de las empresas formadas por pequeños empresarios precisamente para hacer en común aquellas tareas que exceden de sus posibilidades: creación de servicios comunes de asesoramiento y gestión, compra y venta para todos ellos, distribución y almacenaje de materias primas u otros productos, incluso puesta en marcha de talleres o fábricas para su servicio".

Y más adelante afirma: "Especial mención merecen las Cooperativas formadas por Cooperativas. Es decir, las llamadas Cooperativas de segundo grado. Aparte del efecto de concentración que se produce igual que cuando se trata de empresas mercantiles, tienen otros sobre el desarrollo económico. Es un efecto indirecto, que al potenciar las

entidades de primer grado se produce automáticamente. El porvenir de la cooperación está ligado a la capacidad de las entidades de primer grado para distinguir lo que pueden hacer por sí mismas y aquello que exige su unión con otras similares para ponerse en línea con las exigencias de la técnica moderna".

Más adelante el profesor Elena cita las conclusiones a que se llegó en la Asamblea de Cooperativas, y en la tercera de ellas se dice: "Asimismo se considera de gran interés el fomento de tareas cooperativas para la creación conjunta de oficinas técnicas y comerciales, con las que se facilite la racionalización de la producción y del proceso productivo de la distribución; para formación de dirigentes de empresas; para la investigación técnica y para la formación de obreros especializados u otras actividades análogas". Y en la conclusión octava se recomienda: "Todas las inversiones en personas o en investigación técnica, así como las relativas a la racionalización de la producción y la distribución, son esenciales para el desarrollo económico. Por tanto, las funciones cooperativas de investigación, enseñanza y formación y las relativas a la creación de oficinas técnicas y comerciales conjuntas para las empresas pequeñas y medianas que se constituyan habrán de recibir del Estado la máxima protección posible, dictándose al efecto las disposiciones oportunas".

Consideramos innecesario insistir sobre lo expresado tan clara y enfáticamente en lo transcrito anteriormente. Es un hecho evidente, no sólo la conveniencia sino la necesidad de crear estas entidades Cooperativas de segundo grado en el campo de los servicios especializados de acuerdo con la evolución del progreso técnico y de las modificaciones incesantes de las estructuras económicas del sistema capitalista de libre cambio en que nos hallamos inmersos.

Robert Leclercq, en su informe al Congreso Nacional Francés, titulado: "Posición del movimiento cooperativo ante la evolución económica", declara: "Nuestro movimiento se ha interesado siempre grandemente en el estudio de la coyuntura económica a fin de adaptar constantemente sus organizaciones de producción y distribución a las circunstancias a seguir, en su rápida evolución, los trastornos provocados en las condiciones de vida de los hombres por el progreso científico".

Y Carlos Veverka, en su artículo "La evolución de la técnica comercial y las Cooperativas", dice: "Al colocarnos en el terreno del simple rendimiento, debemos esforzarnos constantemente por revisar, adaptar o modificar nuestros métodos, si hallamos otros más eficaces. Adaptación de nuestra actividad a la evolución del consumo; adapta-

ción de medios y métodos a la evolución de las técnicas: tal debe ser nuestro permanente cuidado, nuestra razón de ser".

El eminente cooperador D. José Luis del Arco Alvarez en su libro "Temas cooperativos", al hablar de la evolución de los fenómenos económicos manifiesta: "Pero sólo las Cooperativas de segundo grado podrán abordar y resolver estos procesos industriales y mercantiles al por mayor, porque también sólo ellas están en condiciones de mantener los indispensables cuadros técnicos y expertos y de observar los mercados y de conseguir la financiación cara y compleja que todos estos procesos requieren".

Y como colofón a lo anterior podemos citar la opinión del gran Papa Juan XXIII en la Encíclica "Mater et Magistra", quien alentando a la empresa Cooperativa, dice: "Ante todo hay que advertir que la empresa Cooperativa, si quiere alcanzar una situación económica próspera, ha de ajustarse incesantemente en su estructura y funcionamiento y métodos de producción, a las nuevas situaciones que el progreso de las ciencias y de la técnica y las mudables necesidades y preferencias de los consumidores plantean conjuntamente".

Después de aceptar estas opiniones sobre el valor y la necesidad de las entidades Cooperativas de segundo grado en su relación con el sistema económico capitalista y en especial frente a las estructuras y relaciones del mercado de libre competencia, donde la ventaja estratégica de la función económica de las empresas está estrechamente correlacionada con su grado de potencia tecnológica, el nivel de racionalización de sus procesos productores y administrativos y su localización táctica en el sector en que se desenvuelve, pretenderemos describir y analizar este complejo de una forma esquemática que nos servirá para fundamentar la evaluación de los desarrollos operativos que proponemos en el presente estudio metodológico.

Cuando los fenómenos económicos y sociales no se hallan dirigidos por normas de organismos públicos, sino que se hallan determinados por voluntades de sujetos económicos individuales, entonces consideramos que se ordenan bajo principios de economía de intercambio o de mercado.

El contacto de estos planes económicos individuales entre sí, así como los fenómenos económicos acumulados o macroeconómicos, se realiza a través del sistema de precios, por medio del cual se manifiesta la relación que guardan las cantidades ofrecidas y demandadas de bienes y servicios, por los sujetos económicos, y dan origen a toda la actividad económica en base de las necesidades propias y ajenas.

Dentro de la aceptación, como mal menor, de la economía capitalista, la situación que más beneficia a la comunidad es la de competencia de mercado ya que la idoneidad funcional de la economía social normada por el mercado se ajusta a las circunstancias competitivas que existen en los mercados mismos.

Si ahora analizamos los factores integrados en el esquema de circulación económica que representa la figura 2, obtendremos las siguientes premisas:

a) la situación repetitiva de los sectores: producción, distribución y consumo, es cíclica.

b) los individuos se hallan, necesariamente, calificados como productores, como miembros de las unidades económicas productoras o empresas, y como consumidores, como miembros de sus respectivas unidades domésticas y empresariales.

c) como consumidores reciben de las unidades productoras bienes y servicios (corriente "real"), como productores reciben de las unidades consumidoras ingresos monetarios (corriente "monetaria").

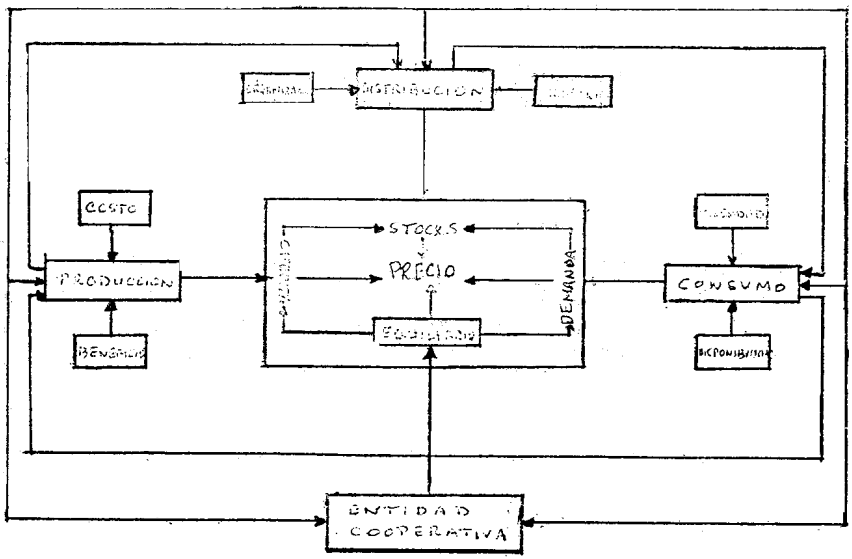

FIG. 2.—Esquema explicativo de la relación mercado

d) solamente la corriente monetaria recorre todo el ciclo económico sin destrucción, ya que los bienes y servicios desaparecen por consumo de los mismos.

e) en cada etapa cíclica el volumen de la circulación es igual al total del producto social.

Debemos significar que, aunque en nuestro esquema no incluimos el sector público (Estado) ni el extranjero, no ha sido por ignorar su gran influencia exógena en el circuito, sino porque nuestro estudio exige solamente un análisis de la entidad Cooperativa que proponemos en función de la relación mercado, desestimando las otras incidencias. En el esquema vemos que el factor "producción" se halla determinado por sus curvas de coste y beneficio, lo que determina a su vez una situación de valor al entrar en la relación mercado con el carácter de oferente a la demanda que a su vez se halla condicionada, como consumo, por las curvas de las necesidades y disponibilidades (poder de compra). Con estas limitaciones de valor, la oferta y la demanda se sitúan en competencia de mercado para realizar el cambio a través del precio. Al afirmar el aspecto no consuntivo de la corriente monetaria hemos excluido la apreciación del ahorro ya que lo estimamos como un elemento dinámico de la inversión en la identidad keynesiana.

Ahora bien, la Doctrina Cooperativa, identificada en esto con la Doctrina Social Católica, propugna, como uno de sus fines económicos de su programa, el precio justo de los bienes y servicios, junto con la armonía o equilibrio de los factores de producción, distribución y consumo. Obteniendo un precio justo en una economía en equilibrio de factores se obtiene el bienestar social y la justicia social, pues se logra la estabilidad del pleno empleo y la satisfacción de las necesidades en función de los valores creados comunitariamente.

Tenemos descritas y determinadas las dos premisas sobre las cuales vamos a construir la necesidad de crear entidades Cooperativas de segundo grado, que, reconociendo la realidad histórica de la primera y aceptando la doctrina de la segunda, contribuyan con su actividad a la obtención de esos fines éticos y socio-económicos como son el precio justo y el bienestar social a través del equilibrio de factores.

Las entidades Cooperativas de segundo grado deben organizarse como unidades macroeconómicas en cuanto a sus estructuras internas y dotarlas de los elementos de acción con potencia de incidencia macroeconómica. Aunque esto parece una contradicción desde el punto de vista de la teoría de la firma clásica no lo es en el pleno de las doctrinas y técnicas de la moderna estrategia económica. Este es uno de

los puntos básicos sobre los que se desarrolla todo el sistema operativo en el presente estudio.

Vamos a realizar un pequeño análisis para explicar la función e incidencia de estas entidades en la estructura de mercado, tal y como la hemos configurado en el esquema anteriormente expuesto. En dicho esquema observamos que hemos situado a la entidad Cooperativa como un cuarto factor compensador que pretende lograr el equilibrio de factores en función de un precio justo.

El éxito o el fracaso de lograr estos fines se halla condicionado no sólo por la acción en sí de la unidad cooperativa sino por la obtención técnica del dominio de una de las situaciones alternativas siguientes:

a) que del colectivo estadístico que represente las unidades integradas en cada sector económico, se posea el mínimo cuantitativo de asociados, en volumen suficiente para incidir, potencial o realmente, en la determinación de la curva de correlación de tal colectivo.

b) que del colectivo estadístico antedicho se posea el óptimo cualitativo de unidades asociadas, realizando la evaluación de dichas unidades en base a su situación estratégica interrelacionada en su sector respectivo, en volumen suficiente para incidir, potencial o realmente, en la determinación de la curva de correlación de tal colectivo.

c) que posea asociados un núcleo mixto, cuantitativo-cualitativo de los tipos a) y b), que independientemente sean representativos de cada tipo y que correlacionados posean la incidencia suficiente para determinar la ecuación de correlación del colectivo total.

En el primer caso a) nos hallamos ante un simple problema de acumulación cuantitativa cuya política económica debe resolverse a través de convenios o pactos contractuales entre las unidades componentes. El segundo, caso b), requiere un análisis de evaluación cualitativa y comporta, fundamentalmente, una valoración de estrategias cuya solución de política económica se debe realizar a través de pactos de prioridades conforme a los ratios de incidencia de cada unidad representada en la curva general de correlación. El tercer caso es mixto, y por lo tanto, debe resolverse usando soluciones alternativas de los dos anteriores.

El desarrollo del sistema operativo de la entidad que proponemos en el presente estudio es, precisamente, la organización lógica de las tecno-estructuras que deben aplicarse a la investigación, determina-

ción y análisis de los datos, factores, situaciones y ambientes que comportan las especificaciones teóricas de los puntos a), b) y c), anteriormente tratados.

No hay que olvidar que la entidad Cooperativa que proponemos no es autónoma en cuanto a su función de comportamiento frente a la estructura de mercado ya que su acción política, económica y de decisiones es una media ponderada de las funciones económicas de cada unidad asociada que son las que realmente se hallan en la relación mercado y que delegan, parcial o totalmente, su política económica en la entidad Cooperativa de segundo grado que desempeña un papel de mediadora y reguladora de los equilibrios parciales. Como la misión de esta entidad Cooperativa es precisamente contribuir, a través de sus servicios, a lograr el equilibrio socio-económico de las unidades asociadas, debemos precisar el concepto del mismo. Y así diremos que los entes económicos se hallan en equilibrio cuando mantienen entre sí una cierta relación en la cual se ha logrado el proceso de adaptación al medio actuante, y que teniendo en cuenta los factores reales del mercado, principalmente los precios, se obtiene el óptimo económico de bienestar.

Las condiciones que nosotros estimaríamos para lograr una situación de equilibrio de naturaleza cooperativista se derivan de la lógica del concepto del mismo planeando una estructura de ordenamiento y regulación de la actividad económica de intercambio en relación con la capacidad funcional para integrar las magnitudes endógenas y exógenas del sector en el que operan las unidades asociadas. Del análisis de nuestro concepto de equilibrio cooperativista se desprende la diferencia que existe con el que admite la teoría económica capitalista que sostiene dicho concepto basado en la máxima de que los sujetos económicos norman su conducta conforme a la idea de máximo lucro, y, por lo tanto, los planes de las unidades económicas se construyen sobre las fluctuaciones y expectativas de las ganancias y pérdidas contables al contrario de la conducta cooperativista que planifica sobre la obtención de óptimos de servicios y bienestar de sus asociados, lo cual elimina coyunturas de lucha de precios que generan el desequilibrio del mercado y, como resultado, la inestabilidad del sistema.

CONCLUSIONES

Debemos concluir esta parte introductoria recapitulando los siguientes puntos respecto a la entidad Cooperativa propuesta:

1. Existe la necesidad de crear entidades Cooperativas que puedan influir macroeconómicamente en las estructuras de los mercados de economía de libre cambio.

2. La forma más eficiente para lograr la mayor incidencia es crear entidades Cooperativas de servicio asociando unidades económicas de los tres sectores que determinan la circulación económica producción, distribución y consumo.

3. La acción de política económica de estas entidades Cooperativas de servicios debe dirigirse principalmente a regular, coordinar y asesorar las relaciones de mercado de estas unidades asociadas, para obtener precios justos y óptimos de bienestar socio-económico.

4. Las técnicas que debe aplicar la entidad Cooperativa de servicios para lograr los fines antedichos deben planificarse bajo aspectos cuantitativos y cualitativos.

5. La entidad Cooperativa antedicha debe estructurarse, en su organización operativa principalmente, con el máximo nivel tecnológico y un espíritu dinámico en función estratégica de las conductas de las unidades asociadas tomando decisiones de incidencias tácticas en relación con las diferentes situaciones coyunturales.

6. Los servicios que la entidad Cooperativa debe suministrar serán clasificados en los siguientes grupos:

a) económicos (estadísticos, económicos, financieros y contables)

b) sociales.

c) jurídicos.

d) técnicos y tecnológicos.

Descripción y análisis de la función de desarrollo de una entidad cooperativa de segundo grado

Toda nueva entidad, como organización dinámica, está sometida a un ciclo de historicidad orgánica que le permite consolidar sus estructuras, para formalizar un sistema coherente, sólido y perfectamente coordinado en su valor potencial de acción y reacción frente al medio en que se halla. Este proceso de la entidad se puede representar geométricamente por una curva de función desarrollada (ver Fig. 3) en referencia valorativa de tiempos y módulos a un sistema ortogonal cartesiano.

Como vemos, la curva la hemos dividido en tres etapas: T0 al T1, del T1 al T2 y del T2 al T3. Cada etapa de las señaladas anteriormente, definidas en función del tiempo en el eje de las coordenadas y en valor modular en el de las abcisas, asumen una nominación diferente según la misión orgánica de estructuración de la misma. El desarrollo de esta estructuración se halla condicionado por cuatro parámetros de referencia constante, geometrizados por los vectores 1, 2, 3 y 4. Esta primera etapa se halla referida, en su formulación social en el esquema de la figura 1 (acción interna).

Podemos apreciar que la función de desarrollo de T0 a T1 se halla representada así:

$$A = f\,(Oin) \qquad \mathbf{I}$$

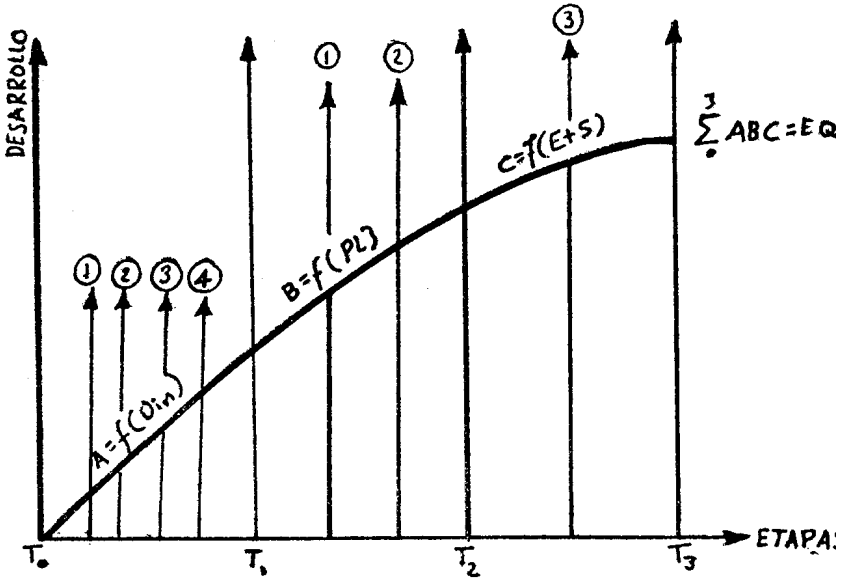

FIG. 3.—Gráfica de la función de desarrollo de la Entidad Cooperativa

donde los términos de la función son:

A = estructura orgánica de acción interna
Oin = organización interna

El término (A) es, para nuestros planteamientos de sistema, una unidad de potencia operativa, cuyos principales factores son:

(1) = estatutos y reglamentos
(2) = organización tecnológica y administrativa
(3) = formación cooperativa y técnica
(4) = servicio eficiente (en su evaluación de hipótesis calculada)

La segunda etapa (T1 a T2) es la del desarrollo de la entidad, ya estructurada internamente, en su relación con el medio en el que va a realizar su acción interna (ver Fig. 1), y su misión consiste en lograr una unidad de sistema operativo y estructural en referencia constante a los parámetros (1) y (2) de acción externa.

Estos parámetros los identificamos así:

(1) = programa de relaciones intercooperativas.
(2) = plan de movimiento cooperativo ambiental

Su función de desarrollo entre T1 y T2 será:

$$B = f\,(pl) \qquad \textbf{II}$$

cuyos factores los denominaremos así:

B = estructura orgánica de potencia de conducta social cooperativa en relación a objetivos.

P1 = formulación de programas de planeación para normar (B).

La tercera etapa será la de consolidación total de las tres funciones sociales establecidas en la Fig. 1: función social, económica y doctrinal. Esta etapa se desarrolla de T2 a T3 y la función que la determina será:

$$C = f\,(E + S) \qquad \textbf{III}$$

Esta función está condicionada a una referencia parametral constante que denominaremos así:

(3) = organización técnica de estrategias y tácticas.

En cuanto a los términos de la función los denominaremos así:

C = estructura orgánica de potencia instrumental de decisión frente a fenómenos en la política gestora.

E = racionalización óptima de eficiencia en la potencia de decisión.

S = colectivos seleccionados de asociados con potencial de incidencia frente al medio en que se desarrollará la acción externa.

Las funciones parciales de la curva de desarrollo, integradas en una coordinación doctrinal y técnica (ver Fig. 1), nos define la ecuación general de la entidad:

$$\sum_{\bullet}^{3} ABC = Eq \qquad \textbf{IV}$$

donde el término Eq es denominado como el punto óptimo de equilibrio total de la entidad frente al medio y así misma, poseyendo entonces la capacidad potencial operativa para formular y ejecutar planes a corto y largo plazo.

Descripción y análisis del organigrama general de una entidad cooperativa de servicios de segundo grado

"La verdadera reforma es la de las estructuras mentales".

DOM HELDER CÁMARA. Obispo de Recife (Brasil).

Cada organización debe ser evaluada como un sistema único. Sin embargo, el modelo que describimos es ilustrativo y puede ser utilizado en la organización de otras entidades de tipo medio con una variedad similar de funciones normativas. El propósito primario de este modelo es ilustrar la aplicación de un sistema de conceptos sobre organización de una entidad cooperativa de segundo grado cuyas funciones principales son la planeación, organización, comunicación y control de servicios.

Lejos de nosotros se halla la idea clásica y aún del moderno neoclasicismo de ciencia de organización de empresas que basa sus vertebraciones jerárquicas en conceptos rígidos, no ya de autoridad legalizada, sino de una potestas estatutaria enojosa y contraproducente para la debida dinamicidad de responsabilidades compartidas. Nosotros hemos pensado en esquemas de visión diferentes. Partimos de bases de autoridad reconocida y delegada con una potestas de decisión compartida y basada en criterios comunes, de evaluación técnica y de lógica demostrable. Censuramos en principio toda organización que, basada en principios normativos rígidos, se imponga en niveles jerárquicos unilaterales donde la opinión democrática no tiene cabida. Precisamente la delegación democrática lleva implícita una responsabilidad de acción y un rendimiento voluntario a la autoridad ajena. Consideramos que el cooperativismo está basado en esta ideología de organización.

En el organigrama de la figura 4 hemos hecho una distribución de núcleos de acción que se hallan diferenciados por sus funciones no sólo jerárquicas, social y técnicamente analizadas, sino en sus relaciones intrínsecas, de acuerdo con éste reseñamos tres grupos discriminados así:

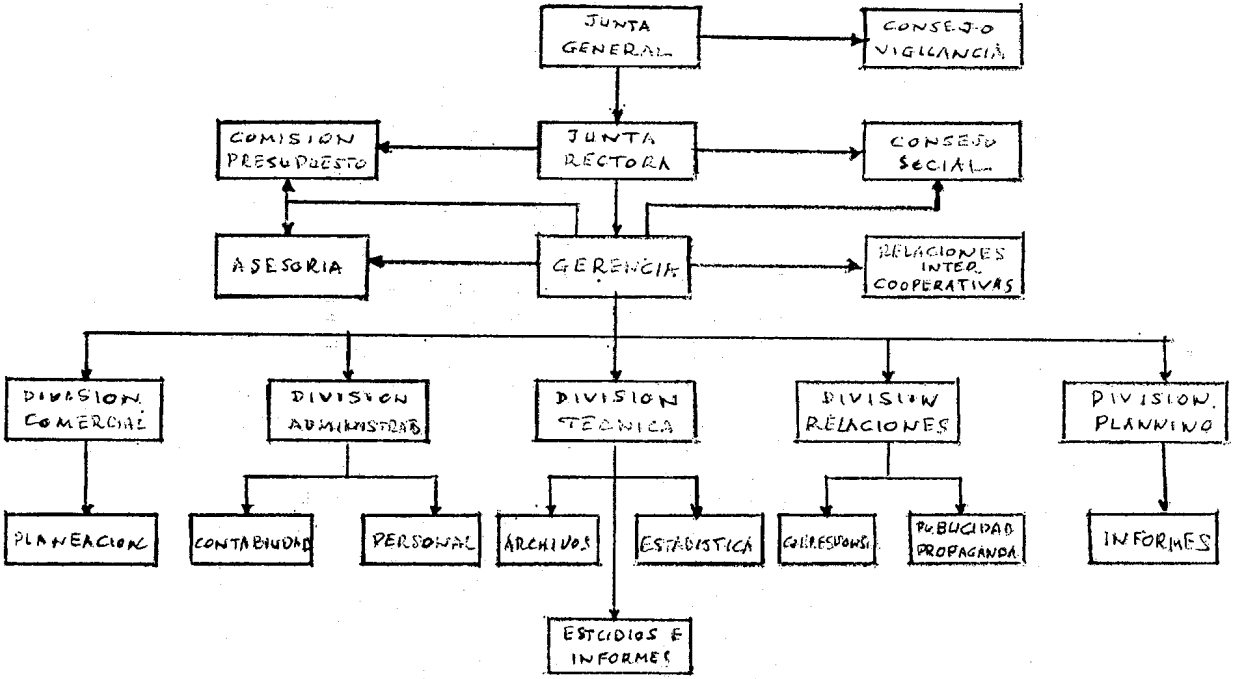

FIG. 4.—Organigrama general de la Entidad

a) los organizados bajo relaciones directivas.
b) los organizados bajo relaciones asesoras.
c) los relacionados bajo relaciones ejecutivas.

En el primer grupo integramos los núcleos denominados: Junta General, Consejo de Vigilancia, Junta Rectora y Consejo Social; en el segundo grupo señalamos: Asesorías y Relaciones Intercooperativas; y en el tercer grupo señalamos: Gerencia y sus Divisiones (técnica, comercial, administrativa, relaciones públicas y planning).

Los núcleos que ejercen funciones directivas se hallan normados en las mismas no sólo por los estatutos de la entidad sino también por las Leyes que rigen la materia. Así vemos que la Junta General es regulada en sus potestades legales por los artículos 23 y 24 de la Ley de Cooperación del 2 de enero de 1942. La Junta Rectora es regulada por los artículos 25 y 26 de la precitada Ley, y el Consejo de Vigilancia por el artículo 27 de la misma. Los núcleos denominados Consejo Social y Comisión de Presupuesto tienen una normatividad estatutaria delegada por la Junta Rectora y la Gerencia y sus funciones son complementarias de las anteriores.

No entramos en un análisis de las funciones específicas de cada núcleo por cuanto posteriormente lo haremos en forma separada. Sólo presentamos descriptivamente el esquema de organigrama detallado como visión de conjunto normativa en las relaciones generales de la entidad.

Descripción y análisis del organigrama del núcle gerencial de la entidad cooperativa

"Se ha dicho: sólo con el movimiento se alcanza victoria. Estamos de acuerdo y queremos po todos los medios técnicos de nuestro tiempo servicio de este pensamiento".

GENLRAL GUREDIAN. "Recuerdos de un soldado".

El mayor problema del núcleo gerencial es la formulación de l procesos para la toma de decisiones. La capacidad para encontrar conducta óptima a seguir en el complejo relacional de las decisiones halla condicionada a poseer un instrumento operativo eficiente y bi determinado estructural y dinámicamente. Al núcleo gerencial se presentan frecuentemente, frente a los problemas que trata, varias a ternativas de decisión y, posiblemente con las mismas valoraciones l gicas y funcionales, creando un dilema en la elección de una de ella éstos son los momentos en los cuales, el núcleo gerencial, debe pose los instrumentos más aptos que le permitan calificar lo más técnic mente posible las cualificaciones y cuantificaciones de esos fenómen que le permiten ilustrar su criterio para opcionar la alternativa m eficiente. Esta estructura instrumental es la que intentaremos pr sentar.

Para ello comenzaremos por analizar y describir las funciones e pecíficas de la Gerencia desde dos puntos de vista: uno de sistema otro ejecutivo. Desde el punto de vista del sistema, y entendemos p sistema cualquier unidad formada por factores interrelacionados, debe analizar bajo tres grandes categorías:

a) acción estratégica.
b) acción administrativa.
c) acción operativa.

Como el desarrollo sistemático de la política de acción reseñada a las tres categorías precedentes requiere una ilustración previa de l

facultades ejecutivas, vamos a describir someramente estas funciones que nos será muy útil para la comprensión del desarrollo operativo de la Gerencia. Las funciones genéricas que competen a la Gerencia son:

a) función ejecutiva.
b) función de coordinación técnica y administrativa.
c) función de orientación general de las Divisiones.
d) función de evaluación y control.

La función ejecutiva consistirá en recoger e interpretar fielmente la política de actividad marcada por los núcleos directivos de la entidad y elaborar una planificación y programación con respecto a ellas. La planificación deberá elaborarse con una metodología adecuada especificando en ella los medios y objetivos que se trata de emplear y alcanzar, así como los controles y correctores que deben establecerse para que la actividad y sus resultados prácticos no fracasen o sufran desviaciones inconsecuentes. La metodología de que se habla debe establecerse por escrito clasificándola por etapas con las explicaciones técnicas globales necesarias y todo en función del tiempo. Uno de los puntos más fundamentales es la función tiempo puesto que, como la principal actividad de la entidad será la de suministrar servicios, éstos, para que sean eficientes deben realizarse en el mínimo tiempo standard específico. Una vez establecida la antedicha planificación, y de acuerdo con ella, deben elaborarse los programas indicativos ya señalados que se suministrarán por escrito en forma de memorandums a las diferentes Divisiones para que sobre ellos trabajen las mismas.

La función de coordinación tendrá el aspecto técnico y administrativo. La coordinación técnica será la base de las funciones concomitantes de las Divisiones, y por lo tanto se entenderá la coordinación técnica como una labor de interrelación programática y metodológica interdivisiones. En cuanto a la coordinación administrativa debe centralizarse específicamente sobre los aspectos de contabilidad y personal para que se hallen permanentemente actualizadas conforme a las diferentes legislaciones fiscales y laborales, respectivamente.

La función de orientación general de las Divisiones debe ejercerse continuamente y siempre descansando en la planeación y programas anteriormente realizados. Prácticamente ésta es una función de consulta sobre la labor general de las Divisiones y los trabajos encomendados a las mismas.

La función de evaluación y control la entendemos como una labor a posteriori, es decir, como una revisión de los trabajos elaborados por

las Divisiones con el fin de comprobar la eficiencia con que fueron elaborados y el nivel técnico de los mismos.

La Gerencia no sólo debe determinar unos objetivos y desarrollarlos, con la especialización adecuada, bajo una coordinación competente y técnica haciendo uso responsable de su autoridad delegada, todo esto está de acuerdo con los principios clásicos de la administración de empresas, pero a nuestro juicio es mucho más importante que la Gerencia sepa trabajar y proyectar bajo sistemas de acción creando estructuras operativas nuevas de acuerdo con los factores que históricamente se le van presentando. La capacidad de crear y establecer estos niveles de innovación operativa es lo que marca el grado de eficiencia del núcleo gerencial. De aquí se desprende que una de las técnicas que con mayor cuidado e interés debe emplear la Gerencia es el "planning" en todas sus modalidades, y no sólo como técnicas concretas, sino como esquemas de valor, como estrategias y tácticas de acción y reacción, como evaluación y control de objetivos, en una palabra, como la esencia misma de su razón de ser en el desarrollo de su misión estatutaria y encomendada.

De acuerdo con ello hemos desarrollado un esquema (Figura 5) en el cual seguimos la pauta marcada por las tres categorías sistemáticas reseñadas anteriormente. El esquema que vamos a comentar no tiene un valor teórico de organización sino que lo estimamos un programa metodológico de acción operativa y estratégica. Las secuencias que estimamos en dicho esquema están sintetizadas para la más adecuada comprensión en sus interrelaciones aunque posteriormente las desarrollemos en estructuras parciales si las necesidades de la presente monografía lo requieren para concretar las explicaciones que se proporcionan en la misma.

No estará de más recordar que el núcleo gerencial debe actuar bajo principios gerenciales de organización para alcanzar los objetivos propuestos. Estos principios clásicos los podemos enumerar así:

a) especialización.
b) coordinación.
c) autoridad.
d) responsabilidad.
e) delegación.

Estos principios deben observarse para que los "staff" operativos rindan óptimos de actividad. Detro de estos lineamientos generales deben realizarse selecciones cualitativas en la distribución de la ejecución

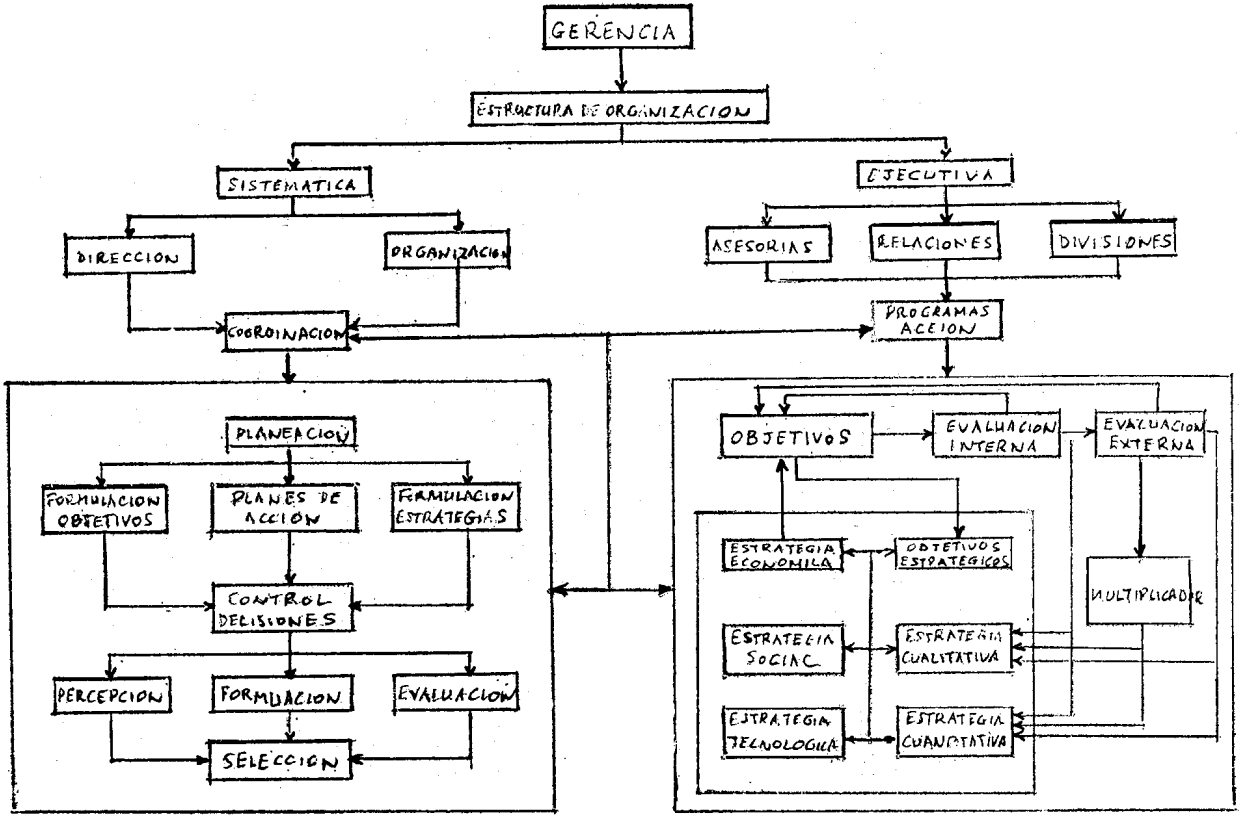

FIG. 5.—Esquema de organigrama operativo de núcleo gerencial

de las labores propuestas. Estas selecciones permitirán agrupamien operativos más eficientes conforme a los puntos que a continuaci reseñamos:

a) el fin programado.

b) el proceso usado.

c) las personas y factores que deben utilizarse.

d) el lugar donde el servicio debe realizarse.

Bajo este criterio, que debe practicarse en cualquier nivel de la ganización operativa, serán formuladas las órdenes y programas ejecución. Es necesario practicar todo lo anteriormente anotado y, especial por una entidad de servicio en la escala en que presentam en la cual, circunstancias históricas del momento y del futuro, vien determinadas por tres grandes situaciones innegables:

1. alta rata de incremento en los cambios tecnológicos.
2. aumento de la complejidad de los negocios.
3. intensa competencia general.

En la categoría de la acción estratégica lo más significativo es fijación de los objetivos por cuanto la naturaleza de estos será la q determine la formulación de la estrategia respectiva. No podemos re lizar aquí una exhaustiva clasificación de los diferentes objetivos q una entidad cooperativa de segundo grado puede y debe plantear sino que reseñaremos, en un agrupamiento más o menos formal, l que consideramos imprescindibles desde el punto de vista estatutar normal. Es obvio que señalemos la diferencia que existe entre los o jetivos institucionales que recogimos en la parte teórico-doctrinal (v Fig. 1) y los que ahora intentamos plantear. Estos objetivos que v mos a estudiar se refieren al plan estratégico de la política de acci como entidad ya estructurada que se enfrenta a situaciones, fenóm nos y circunstancias reales las cuales hay que dominar en sus sentid activo y pasivo. Por lo tanto estos objetivos vienen determinados p las políticas individuales de los asociados que, puestos de acuerdo la determinación concreta de los mismos, los plantea a la entidad co perativa de servicios para que los cumplimente. No obstante la gr variedad de ellos que pueden existir debemos, repetimos, hacer u pequeña clasificación de ellos en función de la naturaleza estatutar de la entidad cooperativa y los fines sociales para los que fue cons tuida.

En un esquema puramente operativo distinguiremos, por lo tanto, dos grandes grupos de objetivos:

a) objetivos tecno-económicos.
b) objetivos sociales.

Los primeros están determinados única y exclusivamente por la eficiencia y la obtención de óptimos frente al sistema económico actuante y las otras unidades de acción asociadas. La misión principal de la entidad cooperativa de segundo grado en este aspecto tecno-económico será por lo tanto maximizar la potencia de acción y reacción de cada unidad frente a su contorno, es decir, adiestrarla y dotarla de las facultades y medios tecno-económicos necesarios y suficientes para fortalecer su posición combativa, su resistencia y su capacidad de acción y reacción individual y conjunta con las otras unidades asociadas.

Los objetivos sociales desde el punto de vista operativo deben concretarse bajo una misión primordial: lograr la máxima interacción entre los objetivos individuales de cada unidad asociada y obtener el óptimo de correlacción del plan integrado por las unidades parciales.

Los objetivos tecno-económicos deben planearse bajo tres posiciones estratégicas:

a) largo plazo.
b) corto plazo.
c) flexibilidad (interna y externa).

Las posiciones a) y b) deben desarrollarse bajo una alta competividad externa, un alto grado de eficiencia interna, una previsión calculada de expansión y crecimiento y un alto índice de estabilidad.

La posición c) está basada en el impacto a las contingencias externas y en la potencia de respuesta interna a las mismas. Conforme al impacto externo debe desarrollarse bajo los parámetros de ofensiva (acción) y defensiva (reacción); en cuanto a la respuesta interna, desde el punto de vista estrictamente comercial, su parámetro principal es un alto ratio de rentabilidad y liquidez, es decir, un fuerte índice de economicidad.

En cuanto a la acción estratégica y su formulación, que es otro de los puntos básicos de la labor gerencial indicamos que el principal problema es la filosofía normativa y doctrinal con que vienen determinados los mismos objetivos. No obstante eso, y haciendo a un lado la apreciación valorativa de algo tan subjetivo, nos permitiremos presen-

tar un plan coherente y práctico que servirá como modelo permanente de esa labor gerencial en el campo de la estrategia.

En cuanto a la estructuración de un plan de estrategia y su formulación operativa deben realizarse dos operaciones previas:

a) desarrollar la percepción, evaluación y selección de cada proyecto individual.

b) comprobar cuál estrategia debe ser usada en función del planning de las unidades que ordenan cumplimentar el objetivo.

Descripción y análisis del organigrama de la división comercial operativa

"Le première âge de l'organisation est celui où la production est la fonction vitale, autour de laquelle est organisée toute l'entreprise. Il s'agit alors d'une organisation "fonctionelle", où les fonctions techniques sont les plus valorisées. Le deuxième âge est celui où la preoccupation principale n'est plus de produire, mais de vendre. Les "divisions", autant que les produits, sont les unités d'organisation. La fonction "marketing" est la plus valorisée. Le troisième âge est celui de la prévision. La cellule "planificación-contrôle" est placée aux échelons les plus élevés de la hiérarchie".

LES TROIS ÂGES DE L'ORGANISATION. Badoc et Dubois.

La política comercial que debe seguir la entidad cooperativa ya formada orgánicamente estará concentrada al fomento de contratación de servicios conforme a las especialidades adoptadas. Para fomentar esta contratación es necesario prospectar el mercado de clientes, entre los que se hallan en situación privilegiada los propios asociados, y realizar una campaña de información y captación de los msimos. Esta campaña se realizará por medio de la División de Relaciones y tendrá dos etapas fundamentales:

a) campaña de información basada en la filosofía cooperativista de servicio y solidaridad.

b) campaña de captación basada en la demostración racionalizada de los niveles técnicos de acción y reacción.

Previamente al comienzo y desarrollo de las dos etapas anteriormente citadas se debe crear un núcleo de información básica sobre las que descansarán las proporciones citadas. Como primera medida debe solicitarse de las secciones de Archivo y Estadística que formalicen una selección de clientes a base de los siguientes factores:

1. Cliente: nombre, dirección y producto o servicios en los qu se halla interesado.
2. Clasificación del cliente: grande, mediano y pequeño, de acuer do con un criterio previo cualitativo.
3. Situación nodal, ecúmenes y ratios de incidencia del cliente e relación con el medio comercial en que se desenvuelve.

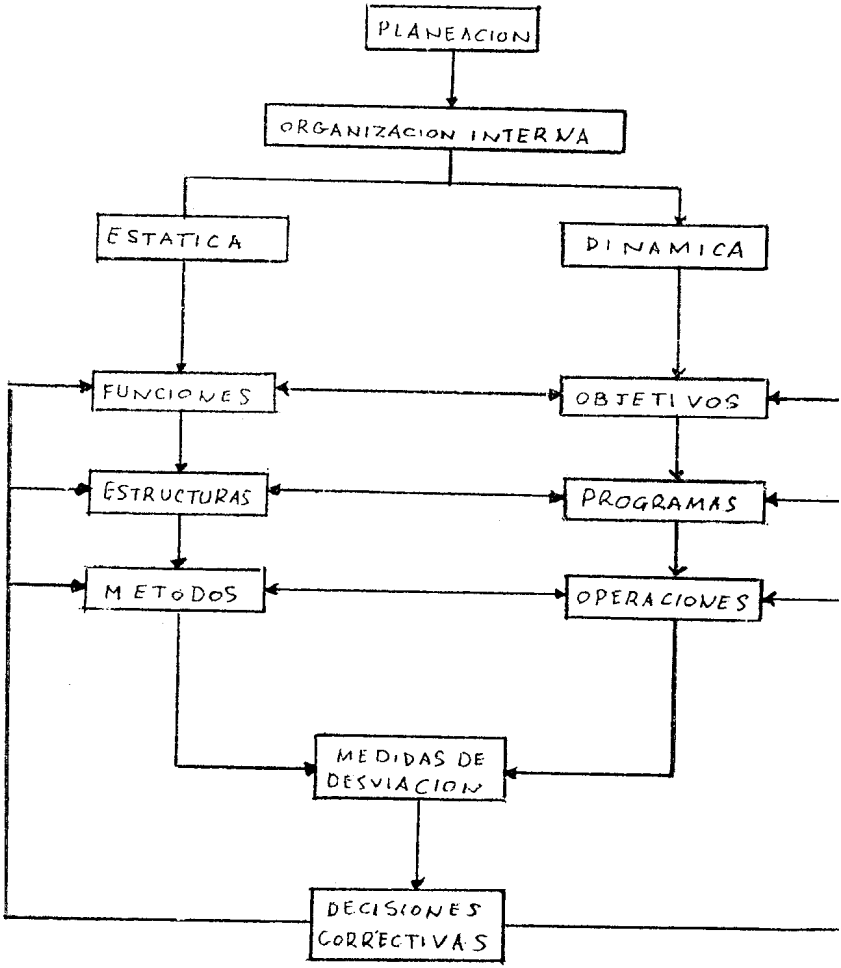

FIG. 6.—Esquema de organigrama operativo de planeación

4. Informe comercial-financiero en base de las normas básicas de ratios seleccionados por la Ley de Cooperación y la Entidad de Servicios.

5. Análisis de la política comercial con diagramas analíticos de previsión.

Todos los anteriores factores y resultados analíticos deberán quedar integrados y clasificados en ordenamientos de fichas de trabajo formando un archivo especializado para uso de la planeación cooperativa del servicio de la entidad. En base del estudio y correlacción del anterior archivo se formalizarán cuestionarios de propaganda e información, significando en modelos hipotéticos, la selección más óptima de los factores reales y complementarios que deben tenerse en cuenta para motivar una elección de servicios.

Una vez que se tengan elaborados los cuadros de incidencia informativa se preparará una campaña de información dirigida a los estimados anteriormente como futuros posibles clientes por la utilidad comprobada de su situación con respecto a la ejecución de los servicios.

Por otra parte, debemos consignar que para desarrollar dicha campaña se debe elaborar un cuadro de "slogan" de propaganda que será el núcleo de fijación de ideas. Estos "slogan" deben basarse sobre criterios de base cooperativa, pues servirán a su vez para promocionar un ambiente cooperativo de confianza doctrinal, teniendo un gran alcance y significación en la acción psicológica de los asociados y futuros clientes de la entidad. Podemos enumerar someramente unas cuantas consignas básicas para la elaboración de ese cuadro de "slogans".

a) Necesidades. Este es el primer núcleo del diseño y se refieren a las que tienen y se descubren en la actividad del futuro cliente. Estas necesidades serán establecidas de acuerdo con los datos suministrados por el Archivo y serán el núcleo de motivación al cual debe ir dirigida la mayor carga psicológica de la propaganda e información.

b) Realización del trabajo. Este es un cuadro especializado que debe presentarse bajo normas lógicas de experiencias comunes e inculcando la mayor ética en la ejecución junto con la eficiencia que se ofrece.

c) Coodinación de objetivos. Este es un núcleo que debe evaluar se detenidamente, pues incluye la razón de ser de cada unidad asociada en su carácter de cliente. Aquí se deben utilizar to las motivaciones doctrinales de tipo federalista, ya que se pue de promocionar todo el movimiento cooperativo externo en base de una política de incidencias de objetivos comunes.

Todo lo expuesto anteriormente es un resumen metodológico de las diferentes etapas que la entidad debe seguir en su política y planeación comercial frente a los asociados y posibles clientes de servicios. En cuanto a las técnicas de recopilación, clasificación y análisis no las hemos explayado por considerarlas fundacionales, y por lo tanto, a utilizar en la variedad en que se den los datos y factores con los que se debe trabajar.

Descripción y análisis del organigrama de la división técnica operativa

"Now a person's "attitudinal bias" or mental set predisposes him to action or inastion in any given situation. His attitudinal bias, in turn, is the result of stored information, and the amount, type and persistency of the information".

"MODERN MANAGEMENT METHODS". Dale and Michelon.

La División técnica es tal vez la más importante junto con la de Relaciones, puesto que entre estas dos está la acción de los asociados que son la base de la vida de la entidad. Esta División está formada por tres secciones: archivos, estadística y estudios e informes. La misión principal de esta División debe consistir en realizar, bajo órdenes, criterios e indicaciones de los núcleos gerenciales los siguientes puntos generales:

1. Elaboración de los estudios e informes tecno-económicos que ordene la Gerencia.
2. formalización de los archivos necesarios para el buen éxito de cada trabajo de gestión y prestación de servicios asumidos, así como para información general acumulada que servirá posteriormente para asesorar al Consejo de Administración y al Gerente, para formalizar nuevas políticas de acción basadas principalmente en la experiencia de data y documenta reunida y analizada en los archivos.
3. formalización de la metodología estadística necesaria en función de los objetivos de los planos gerenciales.
4. formalización de la metodología y programas de investigación creando para el efecto un archivo funcional de técnicas metodológicas de acuerdo con los casos generales y particulares que deban ejecutarse.

En cuanto a la morfología del archivo debemos reseñar que estará orientado bajo tres normas fundamentales en la elaboración de los diferentes tipos de data y documenta. Estas normas son:

a) desarrollo descriptivo.
b) desarrollo analítico.
c) desarrollo funcional.

El archivo descriptivo deberá concentrar toda la data y documenta bajo clasificaciones de nombres, materias, objetivos y relaciones usando técnicas metodológicas de estadística.

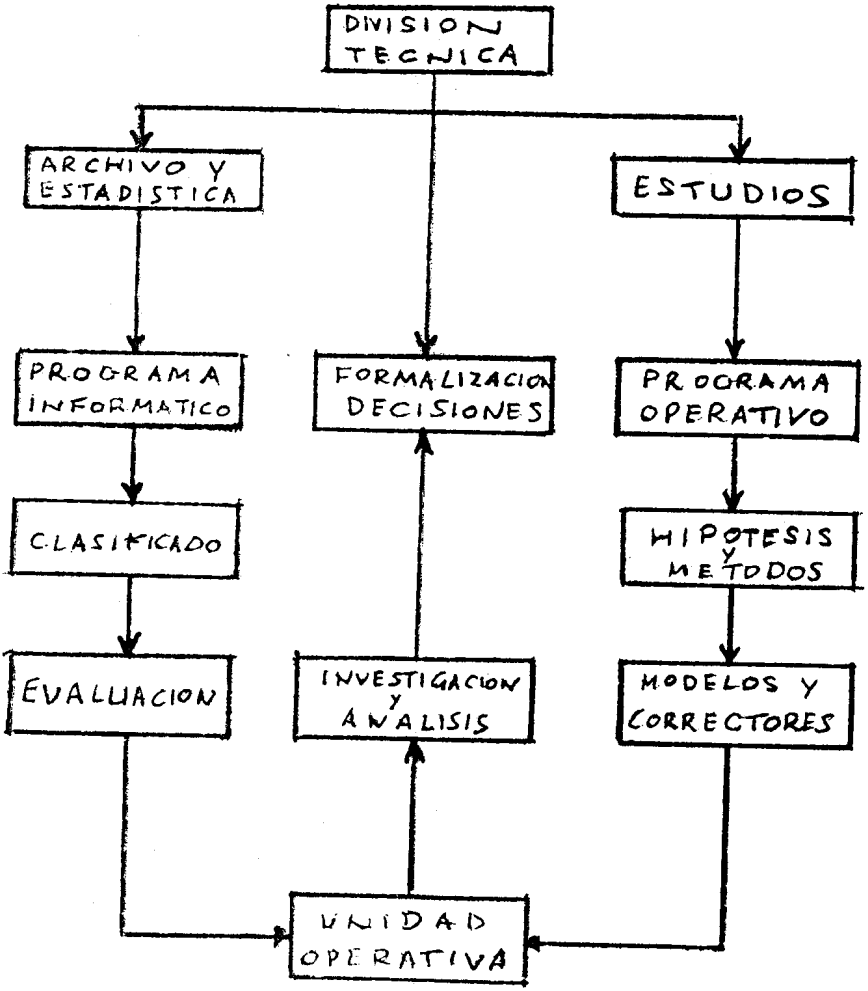

FIG. 7.—Esquema operativo de la división técnica

Es muy conveniente el uso de implementos de conservación y clasificación de tipo concentrado; tales como kárdex, archivadores-síntesis de tarjeta múltiple, reductores Gantt, etc.

El archivo analítico deberá presentar los resultados estadísticos del estudio y el análisis interrelacional de la data y documenta del archivo descriptivo. Además de la expresión estadística interrelacionada, ésta deberá totalizarse y concentrarse en una acumulación correlacionada de acuerdo con un criterio de selección previamente fijado. Es imprescindible el uso de implementos de conservación de alto índice de agrupamiento y consulta, para lo cual deben usarse por lo menos los multikardex horizontales y giratorios de bandeja cruzada y, cuando las posibilidades lo permitan, tarjeta tabulada con espacios gráficos de reducción ecuacional.

El archivo funcional debe recoger grandes líneas correlacionadas de materias en función de objetivos. Para ello se elaborarán fichas de doble y triple entrada y se clasificarán en base de claves generales y específicas. No olvidemos que este archivo está llamado a ser el instrumento de consulta directa y super-rápida de los Directivos, tanto para formalizar nuevas orientaciones como para absolver consultas urgentes de clientes asociados y propias. Este archivo estará elaborado con los distintos criterios de selección y comprensión de la diferente data y documenta con que se trabaja. En el sistema de tarjetas se usarán distintos colores de ficha de acuerdo con las clasificaciones adoptadas. En los resúmenes se hará uso de la nomografía para trabajar con variables múltiples.

En relación del trabajo de archivo para los estudios y labores de gestión de servicios que la entidad realiza por indicación de los asociados, la metodología que debe seguirse deberá ser diferente según los casos, pero no obstante eso, se deberá llevar un archivo especialmente elaborado teniendo en cuenta cada método aplicado registrándolo en cada ficha o juego de fichas explicando detalladamente cada etapa y los tiempos y modalidades de gestión para cada orden de las realizadas. Este archivo se debe utilizar para perfeccionar los métodos en uso, así como para mejorar, acelerar y aun suprimir etapas con el objeto de racionalizar más el trabajo y ejecutarlo en el menor tiempo posible y con la máxima eficiencia.

El núcleo de archivo en su organización operativa exige un desenvolvimiento del más elevado nivel de eficiencia técnica. La eficiencia hay que lograrla a base de racionalizar hasta el máximo, en función del tiempo, todos los factores operacionales y sus estructuras (ver figuras 7, 8 y 9), con el mismo rigor que si se tratara de formular una

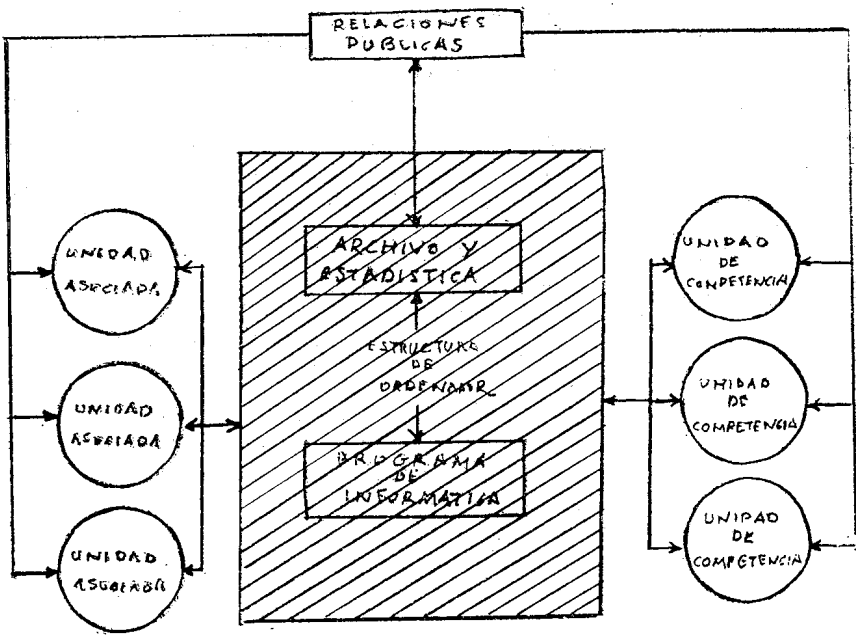

FIG. 8.—Esquema operativo de archivo y estadística

programación de ordenador. El material operativo de que se dispone es la información clasificada estadísticamente en nuestros archivos a base de un plan de racionalización y síntesis para lograr los servicios más exactos y en el mínimo tiempo. El desarrollo operativo se integrará en tres etapas principales, a partir de los archivos formalizados. Estas etapas son:

1. etapa estadística.
2. etapa del desarrollo y control del proceso de evaluación de tiempos por conceptos y objetivos.
3. Etapa de programación y realización del servicio.

Para realizar la etapa estadística especial que requiere cada servicio es particular vamos a describir los pasos metodológicos que es necesario seguir:

a) recopilación.

b) tabulación.

c) racionalización.

d) sintetización.

La recopilación se hará a base de cuestionarios especiales y de consulta directa a los archivos clasificados.

La tabulación se hará bajo las normas de estadística de casos con clasificaciones de valor según el criterio de utilización.

La racionalización se desarrollará conforme a los objetivos ordenados vertebrándolo rigurosamente en cuanto a la lógica de las secuencias más positivas suprimiendo o revaluando por hipótesis los datos admitidos y que no ostenten un grado de significación grande para el colectivo tratado.

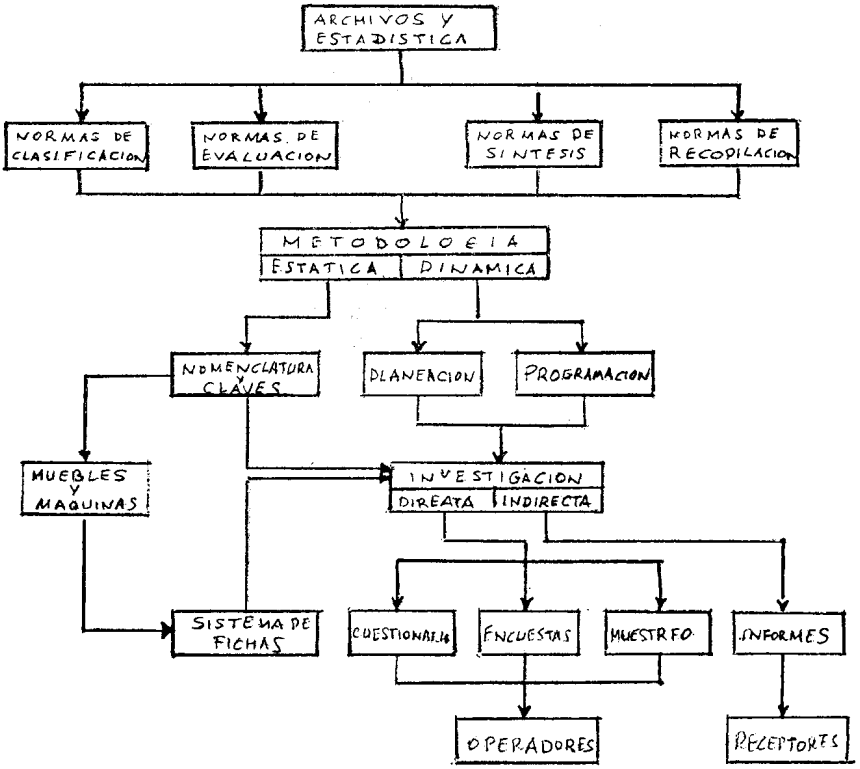

FIG. 9.—Esquema operativo de archivo y estadística

La sintetización es absolutamente necesaria pues será con este último colectivo-síntesis con el que se trabajará en los procesos. El obtener una síntesis integral y homogénea es de una importancia básica para la orientación técnica que propugnamos en los servicios de la entidad, pues no solamente se logra mayor facilidad de consulta y análisis y se suprime bastante tiempo en los cotejos, verificaciones, controles y aplicación, logrando con ello un mayor rendimiento total representado en un mejor y más rápido servicio.

La etapa del desarrollo y control del proceso en sí se realizará siempre en función de tiempos y seguirá la siguiente metodología:

1. análisis preliminar y standardización de los colectivos sintetizados.
2. anotación de los tiempos de las etapas del proceso.
3. determinación y agregado de modificaciones convenientes.
4. cálculo del tiempo de operación admitido.
5. usos de predeterminados tiempos standard: promedial, medio, medal, mínimo, de selección porcentual y de nivelación.

Volvemos a significar que todo el proceso se tecnificará bajo una evaluación de tiempos principalmente pues lo más importante es dinamizar la gestión y lograr reunir un archivo-tipo de procesos standard bajo tiempos y etapas mínimas.

En cuanto a la programación y realización de la orden podemos concretarnos a las etapas marcadas gráficamente en los organigramas anexos (Figs. 7, 8 y 9) donde vienen explicadas genéricamente.

Descripción y análisis del organigrama de la división técnica de Planning

"L'ensemble de l'entreprise ou certaine de ses services sont des systèmes au sens cybernétique du terme, constituéespar un grand nombre de variables interconnectées agissant les unes sur les autres et évoluant au cours du temps. Elles fonctionnent donc comme un servemécanisme qui déclenche des actions de correction lersqu'un appareil n'est plus entre les limites qui lui ont été assignées".

"Du ben usage de l'étude économique dans l'entreprise". J. LESEURNE.

Hemos admitido que un sistema es una unidad compleja y organizada mediante coordinación y combinación de partes; estas partes pueden ser actos, cosas, ideas, etc. Por lo tanto, el término sistema implica los de plan, método, orden, organización, y para poder formular una teoría general o particular de un sistema debemos describir el cuadro relacional de las partes empíricas que lo componen. Como estas partes y sus posibles relaciones son numerosas y de naturaleza esencialmente dinámica, aspiramos a presentar un modelo que pueda desarrollarse y ser aplicado a situaciones hipotéticas y reales bajo un cierto grado de eficiencia racional. Una primera etapa en la formulación del sistema teórico general es determinar las diferentes disciplinas que son necesarias para desarrollar el antedicho modelo general en función de los modelos hipotéticos a los cuales va a investigar, organizar y controlar. Estas disciplinas de que hablamos las citaremos únicamente, pues no es de nuestro interés metodológico analizarlas. En su empleo operativo son utilizadas como técnicas aunque sean teorías independientes en sí. La principal de ellas es la investigación de operaciones, con todas sus implicaciones modernas tales como el análisis, de estructuras cibernéticas, la programación lineal y no lineal, la teoría de la simulación, el cálculo de probabilidades, el análisis de operadores, etc.; sabemos que la investigación de operaciones es un conjunto de métodos de análisis científico de los fenómenos de organización. No hay que olvidar que la mayor parte de los problemas que surgen

de los fenómenos de organización provienen del incontable número de posibles soluciones, porque las variables que intervienen en el esquema son numerosas y, lo más frecuente, es que tomen diferentes valores en su función dinámica. De ahí resulta ese aspecto combinatorio de los fenómenos complejos de organización de que hablábamos antes.

Por otra parte los criterios que adoptamos en un momento determinado son válidos únicamente para ese momento y situación quedando sin valor en otro tiempo y circunstancia. De ahí que la validez de un criterio debe revisarse a cada instante y circunstancia.

Otra de las técnicas que usaremos en el desarrollo operativo del sistema "planning" son las racionalizadoras, tales como las teorías del camino crítico, los esquemas de análisis nodal, etc.

La segunda etapa en la formulación del sistema "planning" incluye la estructuración de la jerarquía de los niveles de complejidad de las unidades básicas en su posible comportamiento frente a los fenómenos empíricos.

No olvidemos, por otra parte, que estos sistemas tienen, además del objetivo instrumental, otro que responde a su propia naturaleza dinámica y es el de encontrar el equilibrio del medio. Este equilibrio viene determinado por la acción y reacción frente al medio en que se desenvuelve y logra el óptimo en función del grado de integración en dicho medio.

Ahora podemos resumir lo anterior en la siguiente clasificación de criterios en la formulación del sistema "planning":

1. organización de los procesos claves de decisión y programación.
2. organización de los procesos de decisión no programados en función de la evaluación de parámetros dinámicos.
3. organización de las estructuras jerárquicas de niveles operativos.
4. determinación de las funciones esenciales "información-análisis-decisión" en relación a la dinámica del medio.

Tradicionalmente las unidades empresariales de tipo cooperativo no han sido nunca estructuradas utilizando el concepto de sistema. Si queremos que las entidades cooperativas tengan una potencia de incidencia y resolución en los fenómenos que atañen a las mismas y en los medios en que se desenvuelven deben estructurarse bajo sistemas eficientes organizados para conseguir los objetivos propuestos. Pues debemos repetir que cada objetivo o plan de objetivos requiere una

unidad de sistema distinta; de ahí que nosotros propugnamos, para la constitución de una entidad de servicios cooperativos unos modelos metodológicos de criterios generalizados que se pueden acoplar a cualquier programa de objetivos. Estas descripciones para ellas de sistemas abiertos mantienen la misma energía estructural que los sistemas cerrados y, en cambio, en el aspecto operativo, obtienen mayor índice de multiplicador potencial en sus incidencias y respuestas al medio en que se hallan.

La exploración que debemos hacer para explicar la vertebración de una eficiente dirección de "planning" la sibdividiremos en dos procesos:

a) esquema de subsecciones del plan completo de acuerdo con los factores integrados en el mismo.

b) esquema de subsecciones de acuerdo con las áreas nodales y las claves de las decisiones.

Descripción y análisis del organigrama de la división de relaciones públicas operativa

"Actually the main purpose of communication is to change someone, some group or some thing, or to head off unfavourable trends. We can say, then, that the purpose of communication is to induce action or secure inaction".

NEW DIMENSIONS IN ORGANIZATIONAL COMMUNICATION. Michelon.

Debemos comprender que la actividad de la entidad cooperativa no debe estar regida solamente por la idea de una prestación de servicio; debemos fundamentar siempre esta idea de servicio en un logro común de tipo cooperativo para alcanzar los objetivos generales del movimiento cooperativo mismo y, por tanto, la prestación de un servicio debe fundamentarse siempre en la integridad ética del cumplimiento doctrinario. Una de las labores más árduas y más delicadas es la que compete a la División de Relaciones Públicas cuya misión no es la que rutinariamente se la califica en el ambiente empresarial común; dentro del régimen cooperativo la actividad de las relaciones públicas debe ir formalizada por criterios también cooperativos, no sólo económicos o sociales sino de verdadera labor de proselitismo del movimiento cooperativo. Esta labor, concretándola en el orden empresarial de la entidad, debe desarrollarse para conseguir construir un verdadero ambiente favorable de cooperación con el fin de que los objetivos de la entidad y los de las unidades asociadas se cumplimenten en toda su extensión. Para ello esta División tiene los instrumentos de la publicidad y de la propaganda a su servicio.

La División de relaciones debe normar una campaña informativa basada en el conocimiento, lo más exacto posible, del cliente y, lo que es más importante, de sus necesidades en materia de servicios. Los métodos que se deben emplear en esta labor serán directos, indirectos y mixtos, y los clasificaremos por su forma así:

a) publicaciones.
b) visitas y entrevistas.
c) propaganda escrita y hablada.

Las publicaciones se concentrarán de dos formas:

1. revista periódica conforme a los ciclos de información nueva o repetitiva que se observe.
2. boletines informativos por especialidades de servicio.

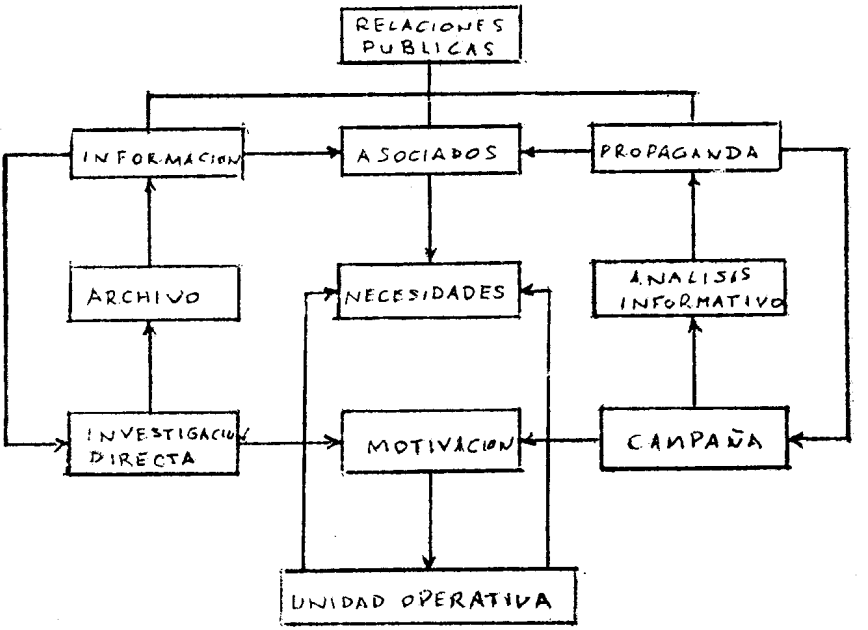

FIG. 10.—Esquema operativo de relaciones públicas

La revista tendrá un carácter informativo general, elaborando sus informaciones bajo un criterio de orientación y motivación en los niveles psicológicos de comportamiento de los posibles informados.

Los boletines informativos estarán confeccionados a base de orientación especializada de acuerdo con los datos registrados en los archivos de la entidad. Estos boletines formarán el principal núcleo de ilustración de mano en la campaña informativa realizada a través de visitas y entrevistas. Sobre todo, la información que contengan, deberá

estar organizada desde el punto de vista de apoyo al diálogo y a la exposición oral, y estará vertebrada en unos esquemas de incidencia psicológica de motivaciones (técnica de la pregunta que exige respuesta, técnica de la provocación para mejora, técnica de la incógnita que exige aclaración, técnica de la pre-respuesta que exige la pregunta, etc.). Como se confeccionarán a base de la tipología de servicios clasificados por especialidades o por analogía podrán brindar la oportunidad de solicitarlos al compararlos con las necesidades de los entrevistados.

Con el tiempo, a base de la experiencia adquirida, del mayor conocimiento de los servicios de cada una de las especialidades de los mismos, la mayor información de archivos al respecto y de informaciones suministradas directamente por los propios interesados estos boletines se convertirán en servicio escrito permanente de información por sectores especializados y se conceptuarán como anexos de la revista periódica de carácter general.

En cuanto a las visitas y entrevistas deben realizarse siguiendo, además del criterio personal de carácter intuitivo, un plan debidamen-

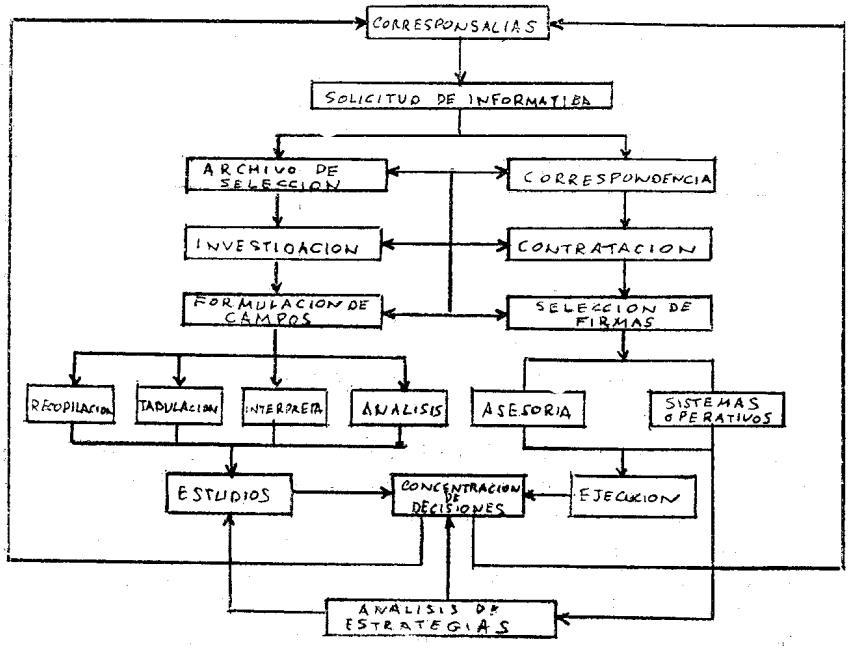

FIG. 11.—Esquema operativo de corresponsalías

te trazado en un programa de visita donde se detallen, punto por punto, los distintos temas de información a tratar, siempre con el conocimiento personal y comercial que se tiene del cliente.

La propaganda escrita y hablada debe realizarse con una programación muy racionalizada y, dentro de lo posible, con la colaboración de firmas y empresas que a su vez estuvieren interesadas en el uso o realización de los servicios de la entidad. Aunque la propaganda tiene el propósito general de promocionar los servicios de la entidad hay otras funciones específicas, que estando bien dirigida, puede desempeñar. Vamos a reseñar algunas de estas funciones que conciernen positivamente a la vida comercial de la entidad:

1. formar un buen nombre ("good-will") de la entidad.
2. situarse en el mercado de servicios con un carácter propio para evitar imitaciones.
3. sentar el carácter de la Gerencia en la mente de los clientes como reputación de eficiencia y honestidad.
4. estimular y crear necesidades de servicios en la actividad comercial de los clientes.
5. asegurar una aceptación rápida de los servicios que se puedan ofrecer.
6. establecer y controlar hábitos de servicios y su utilización suprimiendo o modificando las costumbres negativas en la utilización de ellos.

En cuanto a las corresponsalías deben estimarse como unidades delegadas para el cumplimiento local de las mismas funciones anteriormente anotadas y las que se marcan en el esquema sobre investigación y análisis de situaciones, factores y estrategias.

Descripción y análisis del organigrama de la organización financiera de la entidad

"The model-building appreach to financial management has developed in the main from two separate branches of study, economics and operational research, aided by computer science".

MODERN FINANCIAL MANAGEMENT. Carsberg and Edey.

La organización financiera de la entidad es uno de los aspectos más delicados por la serie de las responsabilidades que representa y que afectan a la vida económica de la misma así como a la regulación legal y a la actividad comercial. Lo que nosotros pretendemos en la explicación y presentación del presente esquema operativo de las finanzas es únicamente suministrar un plan especializado de organización de acuerdo con normas específicas y con toda la metodología y criterios anteriormente expuestos. Debemos indicar que para la organización contable la entidad debe regirse por las normas que regula y exige la Ley de Cooperación de 1942 y los Reglamentos que la adicionan. No obstante lo anterior se adoptará un sistema funcional que cumpla con la normatividad impuesta por la Ley y que al mismo tiempo potencializa la capacidad de la entidad ante el crédito bancario y comercial.

La organización que proponemos descansará principalmente sobre tres factores importantes:

a) presupuesto financiero.
b) planillas financieras.
c) coeficientes financieros.

Las anteriores son las tres formas técnicas que admitiremos, no sólo para desarrollar los programas financieros, sino para verificarlos y controlarlos.

En la dirección de los negocios la palabra control ha llegado a tener un significado técnico definido. Significa que la información relativa a las operaciones del negocio, tanto corrientes como futuras, nece-

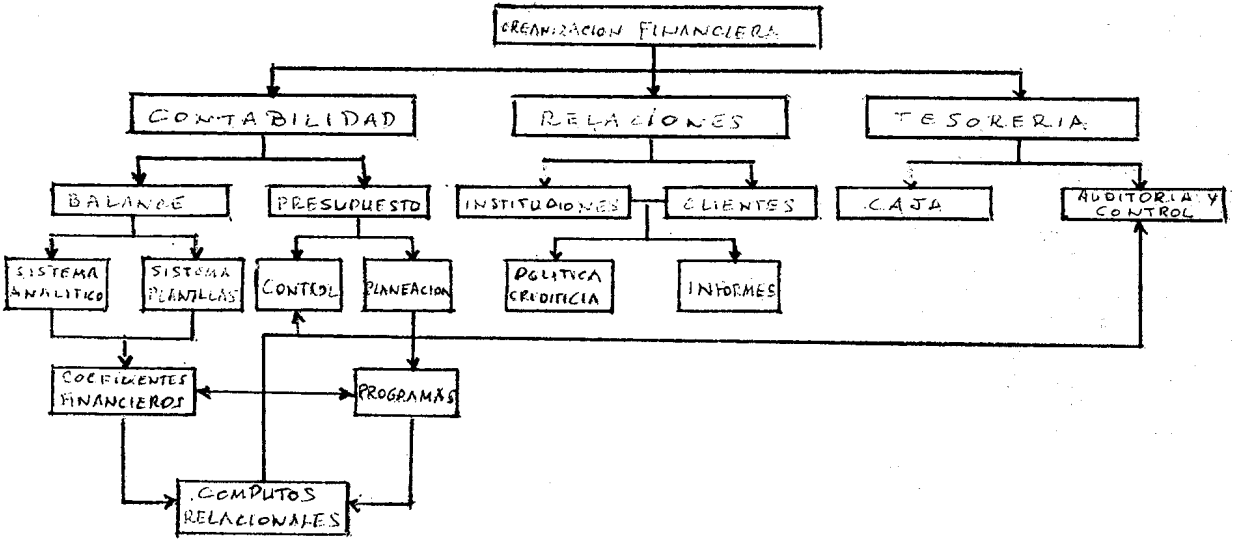

FIG. 12.—Esquema operativo de la organización financiera

saria para la formulación acertada de decisiones ejecutivas se está preparando para el uso de los dirigentes responsables. Sin tal información las personas responsables del manejo de la entidad deben recurrir a métodos rutinarios o valores de conjeturas. La experiencia ha demostrado de forma muy definida que tales métodos de dirigir una empresa resultan desastrosos. En estos días de fuerte competencia y de unidades de negocio bien organizadas sólo cabe esperar resultados eficaces si la entidad organiza sus departamentos de operaciones en forma que pueda obtener regular y sistemáticamente la información básica necesaria para la formulación inteligente de la financiera de la entidad y la dirección de resoluciones principales. La obtención de tal información y su aplicación a las operaciones diarias es la tarea del control presupuestal.

El medio de obtener la coordinación necesaria entre las distintas Divisiones y núcleos Directivos de la entidad es el control del presupuesto en sus estructuras de análisis de factores contables a través de diversos planes y procedimientos sistemáticos que definimos así:

a) mediante el uso de cómputos anticipados y cuidadosos de las operaciones de la entidad.

b) por el establecimiento del programa matriz y los programas auxiliares en base de dichas operaciones.

c) por el establecimiento de standards financieros de actividad.

El control presupuestal implica el uso de cómputos anticipados con el objeto de medir y controlar las operaciones efectivas. Las planillas divisionales pueden ser revisadas continuamente a la luz de nuevas informaciones pero siempre de tal modo que pueda conservarse un equilibrio e integración fundamental en dichas operaciones. En los casos en que no se dispongan de cifras adecuadas de las operaciones pasadas por ser la etapa inicial como la de la presente entidad, es mejor hacer el período del presupuesto lo más corto posible. De este modo se evitan más fácilmente los errores y pueden prepararse con más confianza nuevos cómputos sobre la base de las estadísticas de funcionamiento disponibles. Una parte esencial del proceso presupuestal es la comparación de los resultados realizados con los cálculos; la exactitud de esta comparación depende de que se disponga de datos de funcionamiento o contables exactos. De esta información puede disponerse fácilmente al final del período contable.

El procedimiento de ejecución presupuestal estará dirigido al Gerente quien realizará la gestión conforme a las siguientes etapas:

1. obtener de las distintas Divisiones los cómputos periódicos que son la base para el presupuesto. Puede esbozar las formas que han de usarse para someter tales cómputos.
2. recopilar, coordinar y resumir estos cómputos y preparar las planillas financieras.
3. suministrar todas las consideraciones y orientaciones para ayudar a la elaboración inteligente de estos cómputos.
4. efectuar revisiones periódicas con el fin de controlar los cálculos presupuestales.
5. elaborar procedimientos parciales de ejecución presupuestal.

En relación a los planes de cuentas generales y parciales y a sus clasificaciones contables acogemos los puntos de vista y los desarrollos que el autor don Joaquín Bastarés presenta en su encomiable libro: "Técnica del control económico en las Cooperativas".

DOS EJEMPLOS DE SERVICIOS COOPERATIVOS:

I.—«Creación de un fondo rotativo de compensación cambiaria intercooperativa»

"Depuis quelques mois, la trésorerie tend à devenir le souci dominant des responsables de coopératives. Les plus prospères de nos sociétés sentent que ça commence à serrer, les plus défavorisées ont déjà connu des incidents de paiement".

NOUVELLES DISCIPLINES POUR DES TEMPS NOUVEAUX. A. Antoni. "Revue Economie Cooperative".

Estamos asistiendo actualmente a una de las crisis de tesorería más serias de los últimos tiempos. Esta crisis, cuyas causas económicas, quiérase o no, son estructurales y propias de los ciclos económicos del sistema capitalista, son debidas principalmente a las fuertes tasas de expansión productora basadas en un hipotético consumo calculado bajo los criterios taulógicos de la identidad keynesiana, cuya ecuación, una vez más, no llegó a compensarse en términos de equilibrio cambiario. Debemos comenzar a pensar que el llamado "consumismo" es otro de los mitos psicológicos que la teoría del comportamiento del sistema capitalista ha lanzado y no ha sabido controlar. Desde el criterio sano de la doctrina cooperativista no es posible, bajo ninguna lógica, aceptar la alienación psicológica propuesta por el "slogan" comunista. Ha sido poner otra vez la carreta delante de los bueyes y este buen dicho de sentido común ha sido olvidado.

Unido a este desequilibrio producción-consumo ha nacido una movilidad desenfrenada y especulativa de los flujos dinerarios en busca de mejor cotización permanente. Estas altas ratas de velocidad dineraria neo-cuantitativa bajo criterios técnicamente especuladores ha privado de la tesorería natural a las unidades de menor potencial en la creación de ecuaciones de riqueza monetarista (dinero-bienes-dinero) que es el "leit motiv" del sistema capitalista. El cooperativismo es un sistema que responde a la ecuación de la creación de riqueza natu-

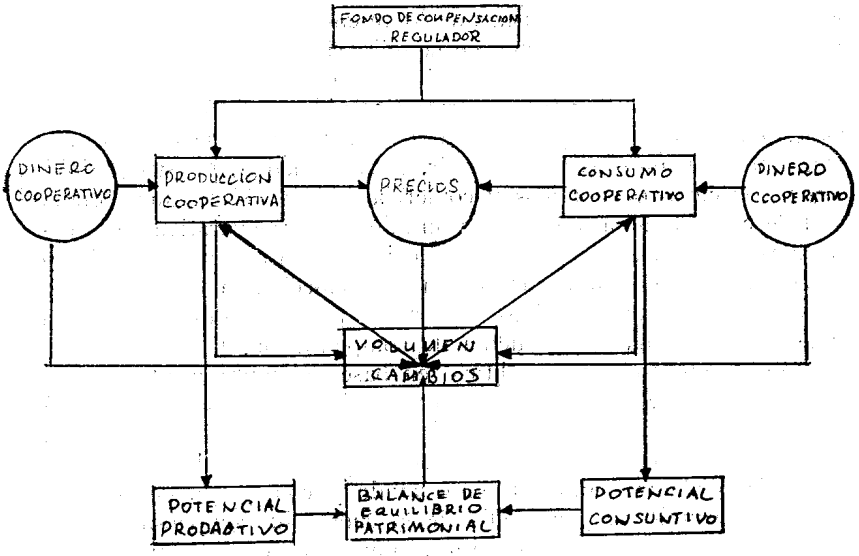

FIG. 13.—Esquema operativo de un fondo de compensación

ral: (bienes-dinero-bienes), y por lo tanto, al hallarse en situaciones especulativas del sistema capitalista, que son necesariamente monetaristas, se encuentra desfasado y sufre con mayor intensidad que otros la penuria de tesorería propia y con mayor lógica la que de afuera le podría venir.

No pretendemos con la idea puesta en el esquema que adjuntamos, solucionar esta penuria ni el conflicto de intereses que la motivan, sino mitigar en algo sus funestas consecuencias. Este esquema parte del principio de la autofinanciación. Principio viejo y conocido por todos los sectores, principalmente por el propio cooperativismo, siempre en escasez de recursos.

A. ANTONI, autor citado en el encabezamiento, propone varias reglas paliativas de la situación antedicha. Vamos a aceptar de la cuarta, solamente el enunciado: "La trésorerie se gèrer-comme les achats, comme les stocks, comme la production... Ce ne pas aux banquiers de gèrer la trésoserie de ses clients: c'est à l'entreprise de gèrer sont compte bancaire".

La palabra es: organizar. Organizar los recursos de que se disponga. El cooperativismo tiene un gran multiplicador bancario y de liquidez en su mano que nunca ha sabido jugar con las mismas cartas

con que el sistema capitalista que lo intenta asfixiar juega. El cooperativismo tiene el gran factor de la solidaridad y el mismo criterio de basar la actividad económica en el logro de servicios y de bienestar. Si las unidades cooperativas lograran planificarse bajo criterios sectoriales en la ecuación (producción-distribución-consumo) y formalizaran entendimientos para contribuir, cada unidad según sus posibilidades y sus ciclos económicos y comerciales, a establecer una contabilidad de compensación de pagos y créditos intercooperativas e intersectoriales, la fuerza de los depósitos ociosos cíclicos, la fuerza del consumo realizado o comprometido con la producción, la fuerza de la promesa formal de pago en base de activos patrimoniales de responsabilidad contabilizada en la cuenta de compensación, la fuerza de creación de dinero bancario crediticio en base del multiplicador existente en depósitos que proporcionan encajes adicionales usufructuados únicamente por las entidades de Depósito ajenas al sector cooperativo, la fuerza de una producción creada sobre suministros de pago diferido acomodado al ciclo anteriormente citado y con cesión de cobro a la unidad consumidora por medio de la cuenta de compensación, todas esas fuerzas de liquidez y tesorería enunciadas y otras que sería prolijo citar, serían las clasificadas y organizadas bajo el esquema que proponemos. Como este esquema es meramente enunciativo y no pretendemos usarlo aquí en rigor de exposición doctrinal sino como ejemplo de acción de una entidad cooperativa de segundo grado, dejamos al criterio del lector y a la ilustración del mismo esquema el enjuiciamiento de esta posible solución de tesorería cooperativa. Nos sería muy grato poder publicar en otra ocasión el estudio completo y riguroso de la idea que pretendemos hacer valer en este breve ejemplo.

ESTADO ACTUAL DEL MOVIMIENTO COOPERATIVO AGRARIO ARGENTINO

POR

DANTE OSVALDO CRACOGNA

1. *Algunas cifras*

De acuerdo con las últimas estadísticas disponibles, en el año 1967 existían en el país 1.360 Cooperativas agrarias que contaban con 457.859 socios. El capital suscrito alcanzaba a 193.733.973 pesos argentinos (USA 55.352.563,2) y el realizado a 170.334.698 pesos (USA 48.667.056,2); las reservas sumaban 32.786.411 pesos (USA 9.367.546). Durante ese año dichas Cooperativas realizaron operaciones por 1.670.636.704 pesos (USA 477.324.772,2) y obtuvieron excedentes por 40.014.718 pesos (USA 11.432.776,2) (*).

Dentro del conjunto del movimiento cooperativo argentino, compuesto por 3.564 sociedades con 3.453.947 socios, el cooperativismo agrario representa el 37,2 por 100 del total de Cooperativas; el 29,94 por 100 de los socios; el 32,66 por 100 del capital realizado más reservas; el 52,71 por 100 de las operaciones y el 49,74 por 100 de los excedentes.

Del total de Cooperativas agrarias el mayor número corresponde a las que se dedican a la comercialización de cereales y a la provisión

(*) Los valores están expresados en la nueva unidad monetaria vigente en Argentina a partir del 1 de enero de 1970. La equivalencia con el dólar de los Estados Unidos es USA 1-3,5 pesos argentinos.

de artículos de uso y consumo (575) —llamadas Cooperativas de servicios múltiples— que predominan en la llanura del centro litoral del país. Este tipo de Cooperativas reúne el mayor número de socios, mayor monto de capital y realiza mayor volumen de operaciones que las restantes Cooperativas en conjunto. Son las más antiguas existentes en el país y se hallan agrupadas en siete Federaciones.

Siguen en orden de importancia las tamberas (496) que industrializan y comercializan la leche que reciben de sus socios y se hallan agrupadas en cuatro Federaciones. Luego siguen las vinifrutícolas (107), dedicadas a industrializar y comercializar la producción vitivinícola y frutícola; las ganaderas (69) que comercializan hacienda; las algodoneras (46) que industrializan y comercializan el algodón; las yerbateras y tabacaleras (28) que industrializan y comercializan la yerba mate y el tabaco y, finalmente, las granjeras (27) y las hortícolas (12).

2. *Número de Cooperativas y de socios.*

Observando la evolución de los últimos años se nota una marcada tendencia hacia la disminución del número de las Cooperativas agrarias, si bien no en cifras alarmantes. Mientras que en el año 1958, en que se alcanzó la cifra máxima, dicho número era de 1.508 sociedades, en la actualidad existen solamente 1.360. Ello representa, aunque con oscilaciones durante ese lapso, una disminución de 148 Cooperativas (9,8 por 100) en diez años.

El fenómeno observado obedece, fundamentalmente, a que la principal región agropecuauria del país —donde surgieron las Cooperativas más antiguas— ya está prácticamente servida por estas Cooperativas en su totalidad. En efecto, aún en zonas donde las Cooperativas se hallan distantes unas de otras, el mejoramiento de los transportes y de las comunicaciones en general, sumado a las formas más dinámicas de comercialización de los productos agropecuarios, ha hecho que resulten suficientes —o aún sobreabundantes— las entidades ya existentes. Por ello, la tendencia parece orientarse ahora hacia la disminución del número de Cooperativas, que resulta excesivo en muchos casos. En ocasiones —aunque pocas todavía— esa reducción se opera por vía de la fusión, en tanto que en otras directamente se disuelven o liquidan Cooperativas que prácticamente han perdido su razón de ser frente a aquéllas que prestan con más eficacia los mismos servicios.

Es probable que en el curso de los próximos años se acentúe la tendencia a la reducción del número de Cooperativas por fusión, a

medida que el movimiento en su conjunto se vaya racionalizando. No debe olvidarse que en la Argentina —como en la mayoría de los países— las Cooperativas fueron surgiendo hace muchos años sin planificación de ninguna clase, a medida que se iban presentando las necesidades concretas e inmediatas; luego, el transcurso del tiempo y el cambio de las condiciones económicas y sociales fue mostrando la necesidad de adecuar las estructuras en base a estudios serios y realistas. Sin embargo, recién apunta dentro del movimiento cooperativo agrario esta tendencia que en otros países —principalmente debido a su grado más avanzado de progreso económico— ya se observa hace algún tiempo.

Donde aún continúan apareciendo nuevas sociedades es en las zonas marginales de producción, a medida que se van incorporando activamente al proceso productivo; asimismo, en algunos casos, hay sucursales de otras Cooperativas que se separan y constituyen una nueva entidad.

En cuanto a la estabilización o reducción —aunque no tan notoria— del número de socios, la razón es la correlativa disminución del número total de productores agropecuarios. Esta obedece al fenóme no universal del éxodo rural, a la industrialización y a la concentra ción de la producción agraria en manos de grandes empresas.

Por ello, la tendencia apuntada en ambos casos —Cooperativas y socios— no constituye, en realidad, síntoma de debilitamiento o retroceso, sino que se explica por factores extrínsecos, de cuya influencia el cooperativismo no puede escapar. Es interesante destacar, por el contrario, que el monto de las operaciones totales, en valores constantes, continúa una línea ascendente.

3. *Política económica oficial*

Las medidas gubernamentales relativas a la actividad agraria tienen, como es obvio, notoria repercusión sobre el cooperativismo de este sector. En tal sentido, cabe afirmar que muchas de las dificultades que enfrentan las Cooperativas obedecen a medidas oficiales, a las cuales ellas no escapan y en cuya gestación no tienen ingerencia alguna.

La congelación de los precios de los productos agropecuarios —fijados por el Gobierno—y el constante incremento del costo de los insumos, sumados a los pesados gravámenes que recaen sobre la exportación de esos productos y a otras medidas tributarias de grave incidencia, son algunos de los principales factores que desalientan en los últimos años a la actividad agraria y repercuten, lógicamente, sobre esta rama de Cooperativas. A ello debe sumarse la propensión a reta-

cear las franquicias impositivas que disfrutaban las Cooperativas; a tal punto que en ciertos casos se pretende aún imponer gravámenes que están reñidos con la propia naturaleza jurídica y económica de este tipo de sociedades. Lo cierto es que esta tendencia, que se está generalizando, obliga al movimiento cooperativo a proyectar sus actividades futuras con abstracción de posibles exenciones impositivas.

El particular momento político institucional que atraviesa el país ha cambiado notablemente la participación que el cooperativismo agrario tenía reconocida en diversos organismos oficiales vinculados al quehacer agrario. En efecto, a la ausencia de cámaras legislativas, en las cuales se planteaban los grandes problemas, se agrega la eliminación de los cuerpos directivos —reemplazados por un funcionario— de órganos como las Juntas Nacionales de Granos, de Carnes, de Algodón, el Consejo Agrario Nacional, etc., en los cuales el movimiento cooperativo contaba con representantes permanentes. Actualmente se han creado comisiones asesoras, en reemplazo de aquéllos cuerpos, en las que los miembros, delegados de organizaciones representativas, sólo prestan su consejo a los funcionarios públicos, haciendo conocer sus opiniones, pero sin facultades de decisión. En muchos casos las medidas se adoptan aún en contra de la opinión unánime de todos los integrantes de dichas comisiones.

Todo ello, sin duda, no contribuye al desarrollo del cooperativismo agrario.

4. *Organización*

La estructura de organización piramidal que se ha dado al cooperativismo agrario desde hace años —con la existencia de 1.360 Cooperativas de primer grado, 18 Federaciones y una Confederación— ha contribuido a darle consistencia y unidad.

Las Cooperativas de segundo grado se dedican fundamentalmente a la comercialización e industrialización de la producción que reúnen las sociedades primarias, habiendo alcanzado algunas de ellas un extraordinario grado de desarrollo económico, financiero e industrial, que las coloca a la vanguardia de las empresas de sus respectivas actividades. Además de esas funciones económicas —y a diferencia de lo que sucede en otros países— las federaciones también desarrollan actividades de representación, educación, asesoramiento, difusión, etc. Todo ello las constituye en un elemento importantísimo dentro de la actual estructura cooperativa.

A su vez la entidad de tercer grado, que agrupa a diez Federaciones, realiza únicamente tareas de representación, coordinación, aseso-

ramiento, divulgación, etc., con exclusión de las de carácter económico, aunque se halla legalmente constituida como Cooperativa y que, conforme a sus estatutos, está autorizada para realizar actividades económicas. La existencia de esta organización ha posibilitado que el movimiento, a través de ella, haga oír una voz unánime y de innegable peso ante las autoridades y la opinión pública. Por intermedio de ella se canaliza orgánicamente la participación del cooperativismo agrario en los distintos organismos oficiales y semioficiales, y se emiten pronunciamientos sobre los grandes problemas que afectan a aquél. Asimismo, al nuclear en su seno a las más importantes Federaciones, lleva a cabo una importante labor de coordinación, información y vinculación entre ellas.

Esta entidad de tercer grado (CONINAGRO) se halla vinculada con su similar del sector cooperativo no agrario (COOPERA) por medio del Consejo Intercooperativo Argentino (CIA) que entiende en las cuestiones de carácter general que afectan a todo el cooperativismo del país, y en materia de relaciones internacionales. Por otra parte, CONINAGRO desarrolla una intensa labor informativa y de difusión tanto a nivel nacional como internacional.

La Confederación está llamada a desempeñar un importante papel en relación con la reestructuración del cooperativismo agrario argentino para lograr mayor eficiencia y economicidad, reestructuración que necesariamente habrá de tener lugar en un futuro más o menos inmediato por la presión de las circunstancias económicas. Sería deseable que no se esperara hasta que ella sea inevitable, sino que se fueran incrementando medidas fundadas en estudios profundos y realistas a fin de prevér, en lo posible, los problemas y adelantarse a ellos.

5. *Comercialización*

La dinámica de la comercialización de los productos del campo ha venido enfrentando al movimiento cooperativo agrario —con particular intensidad en los últimos años— con urgentes necesidades de modernización a fin de asegurar la eficiencia en la prestación de sus servicios.

En efecto, se van operando cambios con gran rapidez en las modalides de esta actividad, no sólo en el ámbito nacional sino también en el del comercio internacional. La competencia de grandes firmas vinculadas a intereses internacionales ha provocado una situación difícil para las Cooperativas, que deben valerse por sí solas y modificar a ritmo acelerado sus técnicas comerciales para no perder terreno ganado y, a la vez ampliar el radio y volumen de sus operaciones. A ni-

vel internacional, la producción que comercializan las Cooperativas agrarias debe enfrentarse con la de países más desarrollados y altamente competitivos y con las restricciones impuestas al comercio que dificultan gravemente su acceso a los grandes mercados de consumo.

En consecuencia, se hace cada vez más necesario modernizar las técnicas y métodos de comercialización —lo cual supone realizar cuantiosas inversiones y mejorar también la situación financiera de las Cooperativas— y tratar de establecer contactos comerciales sólidos y estables con organizaciones cooperativas —nacionales y supranacionales— de otras partes del mundo.

6. *Financiamiento*

Este aspecto de enorme trascendencia significa a menudo el cuello de botella para el desarrollo cooperativo. La gravedad del problema ha preocupado seriamente en los últimos años al movimiento cooperativo agrario, y se están buscando e intentando nuevas formas de solucionarlo.

En el orden interno de las Cooperativas —tanto de primero como de segundo grado— se observa desde hace algún tiempo la tendencia hacia el incremento de los recursos propios por medio de diversos sistemas de capitalización proporcional. Estos consisten, sistemáticamente, en determinar anualmente el monto de las necesidades de capital de la Cooperativa tomando en cuenta diversos rubros del activo, y prorratear ese monto entre los socios en proporción a las operaciones realizadas durante uno o más años inmediatos anteriores.

Sin duda el sistema es equitativo y ha probado rendir excelentes resultados.

En el orden del financiamiento externo, las Cooperativas, al igual que los socios, utilizan fundamentalmente los créditos que otorga el Banco de la Nación Argentina, que es la institución crediticia oficial encargada del crédito agrario. No obstante, las Cooperativas han querido contar con su propia fuente de financiamiento dentro del movimiento. De allí que hallan creado el Banco Cooperativo Agrario Argentino que viene funcionando hace algunos años con satisfactorios resultados si bien cabe esperar en el futuro una participación suya mucho mayor en la provincia del financiamiento cooperativo.

7. *Infraestructura*

Muy significativa es la contribución del cooperativismo agrario en la realización de importantes obras de infraestructura, tales como depósitos, silos, plantas industriales, etc.

Es notoria la gravitación que el movimiento cooperativo ha alcanzado en este aspecto, no sólo mediante la construcción de instalaciones propias, sino también facilitando a sus socios los materiales y créditos necesarios para su construcción en las explotaciones particulares.

La realización de la infraestructura indispensable se halla condicionada por la disponibilidad de recursos suficientes y en condiciones adecuadas, por lo que la financiación reviste singular importancia en este punto. Pero lo cierto es que las Cooperativas ya han dado un gran paso adelante y continúan firmes en esa línea.

8. *Industrialización*

El movimiento cooperativo no se agota, por cierto, en la comercialización de los productos agropecuarios, sino que —en muchos casos— realiza importantes actividades de manufactura y transformación.

Lógicamente, la mayoría de sus industrias son de productos alimenticios, habiendo alcanzado singular grado de desarrollo en materia de lácteos (quesos, manteca, leche en polvo, etc.); diversos oleaginosos y textiles; vinos y sidras; harinas; envasamiento y secado de frutas, etc.

Es decir, que el movimiento se ha orientado hacia una integración de tipo vertical, llegando a etapas avanzadas de industrialización. Es previsible que en el futuro, el desarrollo cooperativo conduzca a una mayor intensificación de la actividad industrial.

9. *Exportación*

Es definida la tendencia a la exportación directa de productos agropecuarios —en estado natural o industrializados— por las Cooperativas. Son varias las organizaciones de segundo grado, y aún de primero, que desde hace años vienen realizando con ritmo creciente esta actividad.

La gama de productos de exportación cooperativa es muy amplia; basta citar los principales: cereales, forrajes, manteca, quesos, caseína, aceites de maní, girasol, tunga, lino y algodón, pellets y expellers, fibras, ganado, té, frutas frescas y desecadas, legumbres, lanas, cueros, miel, vinos, sidras y champagnes, etc., entre otros.

Algunas Federaciones han establecido sus propias oficinas en los grandes mercados de consumo, en tanto que otras actúan en conexión con agentes del exterior.

Es indudable que la actividad exportadora de las Cooperativas aumentará en el futuro, por lo que éstas deberán establecer adecuados

contactos y desarrollar una activa política comercial, particularmente con entidades Cooperativas de otros países, ya que hasta ahora poco es lo que se ha hecho en este terreno.

10. *Consumo*

Las Cooperativas agropecuarias de servicios múltiples —que son la mayoría— además de atender la comercialización de productos del campo cumplen la importante tarea de proveer a sus socios de artículos de uso para sus explotaciones y artículos de consumo personal y familiar.

Es destacable la labor que se cumple en este terreno ya que el productor que vive alejado de los centros urbanos encuentra en las Cooperativas de las pequeñas localidades del interior del país mercaderías nobles y a precios razonables que le evitan molestias y proporcionan singulares beneficios.

La sección consumo de estas Cooperativas cuenta con variados ramos: comestibles, artículos de vestir, materiales de construcción, herramientas, maquinarias, fertilizantes, plaguicidas, semillas, etc. Muchos son los casos en que esta sección de consumo está organizada en forma de atractivos y cómodos almacenes de autoservicio. La provisión se suele hacer con pagos diferidos hasta la época de la cosecha, lo que constituye una importante facilidad para los socios.

Cabe consignar que el total de 465.810.000 pesos argentinos (USA 133.088.571,1) operados en consumo por todo tipo de Cooperativas en el país, las 773 Cooperativas agrarias que atienden este servicio operaron por 358.200.000 pesos (USA 102.322.857), que representan el 76,8 por 100.

Es muy probable, como se nota últimamente, que continúe la curva ascendente de esta actividad, lo que se refuerza por las modernas técnicas de distribución incorporadas por las Cooperativas agrarias.

11. *Capacitación y educación*

Por último, pero no menos importante, una tendencia digna de destacarse es el aumento de las actividades de educación y capacitación dentro de este sector del movimiento cooperativo.

Las organizaciones de segundo grado cuentan con importantes servicios de fomento y cultura cooperativa que llevan a cabo cursillos, seminarios, conferencias, etc., en distintos lugares del país. Entre esas organizaciones cabe mencionar a la Asociación de Cooperativas Argentinas que cuenta con la llamada Escuela Cooperativa Móvil que en

siete años lleva realizados 58 cursos en el interior del país, de los que han participado 10.700 alumnos, principalmente jóvenes agrarios y estudiantes. Dichos cursos abarcan diversas materias; tales como educación cooperativa, economía y legislación cooperativa, etc., y duran cuatro días con clases teórico prácticas. Asimismo esa entidad lleva realizados cinco seminarios a nivel de directores y ejecutivos de cooperativas primarias sobre temas especiales, tales como administración cooperativa, financiamiento, comercialización, etc. Estos seminarios también tienen lugar en el interior y al final de cada uno de ellos se aprueban conclusiones y recomendaciones de particular valor para orientar la labor del movimiento.

Son muchas las Cooperativas que cuentan con centros juveniles agrarios cooperativistas que realizan tareas de educación y capacitación técnica y cooperativa de los jóvenes. Esos centros juveniles se nuclean en cuatro Federaciones y éstas a su vez en una Confederación, con un total de aproximadamente 50.000 miembros.

Hay Cooperativas de primero y segundo grado que becan a jóvenes empleados o hijos de socios para cursar estudios universitarios sobre cooperativismo, incorporándoles luego a sus cuadros.

Sin duda, esta tendencia hacia la educación y capacitación es sumamente alentadora y rendirá excelentes frutos en el futuro.

12. *Conclusión*

El ligero panorama trazado permite afirmar que, pese a las dificultades que debe afrontar, el movimiento cooperativo agrario argentino se halla consolidado y con buenas perspectivas futuras. En manos de sus hombres queda realizar un porvenir que potencialmente se presenta como venturoso. Creemos que las tendencias apuntadas brindan elementos de juicio que señalan un camino de positivas realizaciones.

ESPAÑA

MINISTERIO DE EDUCACION Y CIENCIA

Ilmo. Sr.: La Facultad de Ciencias Políticas, Económicas y Comerciales de la Universidad de Madrid eleva propuesta a este Ministerio a través del Rectorado de la misma, solicitando la creación de la Escuela de Estudios Cooperativos en dicha Facultad.

Visto el favorable dictamen del Consejo Nacional de Educación y de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 23 de la Ley de 29 de julio de 1943,

Este Ministerio ha resuelto:

1.° Crear la Escuela de Estudios Cooperativos dependientes de la Facultad de Ciencias Políticas, Económicas y Comerciales de la Universidad de Madrid.

2.° Aprobar el Reglamento de dicha Escuela que figura como anexo de la presente Orden.

3.° Autorizar a la Dirección General de Enseñanza Superior e Investigación para dictar cuantas disposiciones sean pertinentes para el cumplimiento de esta Orden.

Lo digo a V. I. para su conocimiento y demás efectos.

Dios guarde a V. I. muchos años.

Madrid, 2 de febrero de 1971.

VILLAR PALASI

Ilmo. Sr. Director general de Enseñanza Superior e Investigación.

REGLAMENTO DE LA ESCUELA DE ESTUDIOS COOPERATIVOS

TITULO PRIMERO

CARÁCTER Y FINES

Artículo 1.º La Escuela de Estudios Cooperativos dependiente de la Facultad de Ciencias Políticas, Económicas y Comerciales de la Universidad de Madrid, es el centro de especialización cooperativa para estudiantes y graduados universitarios y de Escuelas Técnicas Superiores.

Art. 2.º La Escuela de Estudios Cooperativos y el Seminario dependiente de la misma, tienden a llevar al ámbito universitario y técnico superior la doctrina, investigación teórico-práctica y la divulgación cooperativa.

La Facultad de Ciencias Políticas, Económicas y Comerciales, junto con l Organización Sindical, a través de su Obra "Cooperación", conocedoras de la necesidad de contar, en el movimiento cooperativo, con técnicos y especialistas procedentes del campo universitario, patrocinan esta Escuela, que dedica su actividad a impartir entre los estudiantes y graduados de las diversas Facultades, y muy especialmente de las de Ciencias Políticas, Económicas y Comerciales, la de Derecho y la Escuela Técnica Superior de Ingenieros Agrónomos, las técnicas y principios que condicionan el funcionamiento de la empresa cooperativa.

TITULO II

ORGANIZACIÓN

Art. 3.º La Escuela de Estudios Cooperativos estará constituida por los Organos rectores, el profesorado y los alumnos.

CAPÍTULO PRIMERO

Organos rectores

Art. 4.º La Escuela de Estudios Cooperativos, por lo que respecta a la divulgación y formación cooperativa, y su Seminario, por lo que afecta a la investigación de dicho ámbito, estarán bajo el patronato conjunto del Ministerio de Educación y Ciencia y la Organización Sindical, y tendrán como Organos rectores inmediatos el Patronato de la Escuela, el Director y el Secretario.

Art. 5.º El Patronato de la Escuela, bajo la presidencia del Decano de la Facultad de Ciencias Políticas, Económicas y Comerciales, estará formado por los siguientes Vocales: El Director de la Escuela de Estudios Cooperativos, que será un Catedrático numerario de la citada Facultad; un representante de la Obra Sindical "Cooperación", el Director de los Seminarios, los Profesores de la Escuela y el Secretario, que también lo será de la Escuela.

Art. 6.º Corresponde al Patronato:

a) La orientación de la Escuela y su Seminario, proponiendo cuantas disposiciones sean precisas para el funcionamiento de ambos.

b) Informar al Rector sobre la terna de candidatos a Director de la Escuela.

c) Informar el nombramiento y remoción del Secretario de la Escuela.

d) Aprobación del Plan de estudios.

Art. 7.° Serán misiones del Presidente del Patronato:

a) Ostentar la representación de la Escuela.

b) Convocar y presidir las reuniones del Patronato.

c) Informar al Rector sobre la terna de candidatos a Director de la Escuela.

e) Nombrar el profesorado de la Escuela, a propuesta del Director, y resolver sobre premios y sanciones del mismo.

f) Someter al Patronato la aprobación del presupuesto y su liquidación.

g) Someter al Patronato las propuestas o asuntos que estime pertinentes.

h) Adoptar los acuerdos urgentes, de los cuales dará cuenta en la primera reunión del Patronato.

Art. 8.° Los miembros del Patronato serán retribuidos por dietas de asistencia, que serán señaladas en el presupuesto.

Art. 9.° El nombramiento de Director se hará por Orden ministerial, entre Catedráticos numerarios de la Facultad de Ciencias Políticas, Económicas y Comerciales, a propuesta en terna del Rector, oyendo a la Junta del Patronato o a su Presidente. El Director percibirá la retribución que se determine.

Art. 10. Es misión del Director de la Escuela:

a) Dirigir la organización técnica y funcionamiento de la Escuela y del Seminario dependiente de la misma.

b) Proponer el nombramiento del profesorado, la concesión de premios y sanciones del mismo.

c) Nombrar al personal subalterno necesario y resolver sobre premios y sanciones al mismo.

d) Concesión de diplomas, premios o sanciones a los alumnos, oído el Claustro de Profesores.

e) Ordenación de los pagos.

f) Convocar y presidir las reuniones de profesores.

Art. 11. Para desempeñar el cargo de Secretario de la Escuela será requisito necesario el ser Licenciado por cualquier Facultad, siendo mérito preferente el poseer el Diploma de Estudios Cooperativos.

Art. 12. Corresponde al Secretario tramitar y ejecutar las órdenes del Director, cuidar del material de Secretaría, llevar los libros respectivos y desempeñar las funciones propias de su cargo. Percibirá la gratificación que se le asigne por el Patronato a propuesta del Director.

Capítulo II

Profesorado

Art. 13. Para cada materia será designado un Profesor, a propuesta del Director, entre Profesores universitarios y aquellas personas de reconocida solvencia y práctica en el ejercicio del cooperativismo.

Art. 14. Será misión del titular de cada materia instruir a los alumnos y dirigirlos en sus ejercicios prácticos.

Art. 15. Los Profesores se reunirán periódicamente, presididos por el Director para intercambiar criterios y recibir orientaciones.

Art. 16. La retribución del Profesorado será fijada por el Presidente del Patronato, a propuesta de éste.

Art. 17. El nombramiento de Profesor se realizará por un período de uno o dos años académicos, precisándose la ratificación del Presidente del Patronato para su continuación.

Art. 18. El Director podrá nombrar Profesores interinos.

Capítulo III

Alumnos

Art. 19. La matrícula en la Escuela de Estudios Cooperativos tendrá carácter voluntario para los alumnos y graduados de las Facultades universitarias y Escuelas Técnicas Superiores.

Art. 20. A la terminación de los cursos, la Escuela concederá certificados de asistencia y aprovechamiento a los alumnos que los hayan seguido con asiduidad y obtenido la calificación de apto. También otorgará el Diploma en Estudios Cooperativos a aquellos que además presenten un trabajo monográfico o "tesina" que merezca la aprobación del Patronato.

TITULO III

De las enseñanzas

Art. 21. Las enseñanzas estarán divididas en cursos de la Escuela y Seminarios.

Los cursos de la Escuela estarán dedicados a la divulgación y formación cooperativa con carácter intensivo. Es obligatoria la asistencia a los mismos por todo alumno que quiera optar al Diploma en Estudios Cooperativos.

Los Seminarios están dedicados a la investigación teórica y realizaciones prácticas. Su asistencia a los mismos es voluntaria por parte de los ex alumnos de los cursos y Diplomados en Estudios Cooperativos.

TITULO IV

Normas de funcionamiento

Art. 22. Salvo acuerdo en contrario tomado por el Patronato, la duración de los cursos será de dos trimestres y en horas distintas de las normalmente lectivas para la licenciatura y doctorado. La de los Seminarios será de nueve meses de duración (curso escolar) y también por las tardes.

Capítulo primero

Cursos de la Escuela

Art. 23. La finalidad de los cursos intensivos de la Escuela es impartir entre los graduados universitarios y de Escuelas Técnicas Superiores los aspectos filosóficos, históricos, sociológicos, económicos, jurídicos y organizativos de la cooperación.

Además de estos aspectos teóricos de la cooperación al alumno se le impartirán las técnicas del cooperativismo, dado que debe aprender a "hacer" lo que la teoría le enseñó.

Art. 24. Las materias que han de constituir cada período —teórico y práctico— de los cursos serán señaladas en el Plan de estudios correspondiente que el Director presentará para su aprobación al Patronato.

Art. 25. Salvo acuerdo en contrario tomado por el Patronato, la parte teórica de los cursos se dividirá en tres ciclos específicos, que son:

a) Doctrina cooperativa. Derecho cooperativo y sociología del Cooperativismo.

b) Temas organizativos-empresariales del cooperativismo.

c) Temas económicos del cooperativismo.

Al final de cada ciclo, el alumno es objeto de un "test" o examen escrito. para comprobar el grado de asimilación de los temas explicados.

Art. 26. La parte práctica comprende lecciones monográficas sobre determinadas ramas o sectores del cooperativismo: Cooperativas del campo, Cooperativas obreras de producción, de consumo, de pesca, de artesanía, etc.

Se completa esta parte de los cursos con visitas a algunas Cooperativas.

Art. 27. Al final de los cursos se efectúa un examen oral, que versa sobre el conjunto de los tres ciclos teóricos explicados, así como algunos aspectos prácticos de las lecciones monográficas. Se fija en dicho momento del examen el título del trabajo o "tesinas" que el alumno debe elaborar para optar al Diploma en Estudios Cooperativos.

Capítulo II

Seminarios

Art. 28. Los Seminarios son los órganos de investigación cooperativa, complementarias de los cursos de la Escuela.

Art. 29. Funcionarán dos Seminarios, cada uno en reunión semanal, dedicados a dos aspectos:

a) Temas organizativos-empresariales.

b) Temas doctrinales y jurídicos del cooperativismo.

Art. 30. En cada uno de ellos, además de realizar estudios, concretos para su publicación, serán objeto de análisis y crítica los trabajos o "tesinas" de los cursos precedentes.

Art. 31. Como órgano difusor de los Seminarios se publicará la revista "Estudios Cooperativos", en donde aparecerán los trabajos monográficos de equipos y las "tesinas" de los alumnos que merezcan interés su publicación.

Capítulo III

Conferencias

Art. 32. Como complemento de los cursos de la Escuela y para complementar la formación técnica de los alumnos, se celebrarán ciclos de conferencias por Profesores y personalidades destacadas del campo cooperativo.

Los textos de aquellas conferencias que sean procedentes serán objeto de publicación, también, en la revista "Estudios Cooperativos".

TITULO V

Certificados de estudios, de asistencia y diplomas

Art. 33. Para la concesión de los diplomas y certificados acreditativos de estudios y asistencia serán requisitos necesarios los siguientes:

1.º Haber asistido como alumno de los cursos de la Escuela con una asidua asistencia, tanto en el curso normal como al ciclo de conferencias. Tres faltas sin justificar producen la baja automática en el curso.

2.º Tener informe favorable de los Profesores.

3.º Acreditar mediante nota aprobatoria la aptitud del curso.

4.º Haber realizado un trabajo monográfico o "tesina" aprobada por el Patronato.

TITULO VI

Régimen económico

Art. 34. Independientemente del presupuesto general de la Facultad la Escuela de Estudios Cooperativos formará uno propio con carácter anual, que estará integrado, en cuanto a los ingresos, por lo que se obtenga de tasas académicas, expedición de diplomas y certificaciones, rentas de publicaciones, subvenciones concedidas por el Estado, la Provincia, el Municipio y otras Corporaciones y demás medios económicos que puedan obtenerse del propio movimiento cooperativo, ya directamente o a través de la Organización Sindical, y en cuanto a los gastos, por los que sean previstos con tal carácter.

Art. 35. El presupuesto de ingresos y gastos de la Escuela de Estudios Cooperativos se integrarán dentro del general de la Universidad, consignándose las oportunas partidas en los correspondientes títulos, con especial indicación de que los ingresos del Centro se considerarán afectos a sus propios fines específicos.

Art. 36. Por el Secretario de la Escuela se contabilizarán los ingresos y gastos generales de la misma.

TITULO FINAL

Resumen anual

Art. 37. Todos los años, al finalizar los cursos de la Escuela, se elevarán al Ministerio de Educación y Ciencia, a la Organización Sindical y a todas aquellas instituciones que en alguna medida subvencionen las actividades de la misma, un resumen crítico y estadístico de las actividades desarrolladas.

JURISPRUDENCIA ESPAÑOLA

POR

JESUS SANCHEZ MARADONA

SENTENCIA DE 15 DE ABRIL DE 1969.—*Expulsión de socio: Valor probatorio de los libros de contabilidad de las Cooperativas.*

ANTECEDENTES:

La Cooperativa C. formula demanda ante el Juzgado de Primera Instancia contra un socio, expulsado de la Sociedad, sobre liquidación de cuentas. Al contestar la demanda, el socio se opone, por entender que es a la Cooperativa a quien corresponde hacer la liquidación de cuentas, y formula, a su vez, con carácter subsidiario, reconvención reclamando cantidades que estima se le deben.

El Juzgado de Primera Instancia desestima la demanda en Sentencia que, después, es revocada por la Audiencia Territorial, quien en otra condena al socio a pagar a la Cooperativa la cantidad de 1.106.440,28 pesetas; también estima la reconvención formulada por el socio y condena a la Cooperativa a pagarle la cantidad de 10.362,14 pesetas.

La Sentencia de la Audiencia Territorial es recurrida en casación por la Cooperativa.

Doctrina del Tribunal Supremo.

En Ponencia del Excmo. Sr. D. Emilio Aguado González, el Tribunal Supremo declara no haber lugar al recurso interpuesto por los siguientes razonamientos:

> CONSIDERANDO: Que, en el primer motivo del recurso y acogiéndose al número 7.º del artículo 1.692 de la Ley Procesal, se denuncia error de hecho en la valoración de la prueba, por violación del artículo 1.228 del Código Civil, en el que se dice ha incurrido la Sentencia impugnada, al desconocer la norma de valoración de prueba contenida en dicho artículo, apreciando la eficacia de los libros de contabilidad de la Sociedad actora, en la resolución del litigio y para examinar la fuerza de este motivo del recurso es de tener en cuenta: A) Que el error de derecho en la valoración de la prueba que, como medio de contradecir en casación, el resultado fáctico fijado por el Tribunal de Instancia autoriza el número 7.º del artículo 1.692 de la Ley de Enjuiciar, se produce cuando la Ley confiere un determinado valor o se lo condiciona o niega, a un concreto medio de prueba y, el Tribunal de Instancia, infringe el precepto de que se trate, desconociendo el predeterminado valor que la Ley otorgue al medio de prueba empleado (V. g., en los artículos 1.218, 1.225 y 1.232 del Código Civil) o la condicionalidad exigida (por ejemplo, entre otros, los artículos 1.219, 1.220, 1.221, 1.227, 1.231, párrafo 2.º, 1.235 y 1.241 del mismo Código) o se de, al medio empleado, el valor que, en todo o en parte, la Ley le niega (V. g., artículos 1.224, 1.230 y 1.245 a 1.247 del supradicho Cuerpo Legal), habiendo de entenderse que, en todos los demás casos, bien se trate de pruebas elaboradas en el proceso

(inspección personal del Juez, confesión, peritos y testigos), o con anterioridad al mismo (escrituras, documentos privados o "algún principio de prueba por escrito", según los términos en que se expresa el artículo 1.248 del Código sustantivo), la apreciación de la prueba correrá a cargo del prudente arbitrio del Tribunal sentenciador, sin posibilidad revisoria en casación, sino a lo sumo, aduciendo error de hecho y demostrándolo con actos o documentos auténticos que reúnan los requisitos señalados en el número 7.º del artículo 1.692 de la Ley procesal para poner de relieve, demostrándola, por si mismos, la equivocación evidente padecida por el juzgador. B) Que analizando el contenido del artículo 1.228 del Código Civil se advierte: Primero. Que en él empieza por consignarse una norma valorativa de pruebas, al establecer que los asientos, registros y papeles privados hacen prueba contra el que los ha escrito únicamente en todo aquello que conste con claridad. Segundo. Que el precepto se completa con una norma que aplicando el principio de indivisibilidad de la prueba, por razones de equidad —y a la manera que sucede con la confesión (artículo 1.233)— proclama que, en tal caso, el que quiere aprovecharse de ellos, habrá de aceptarlos en la parte que le perjudiquen. Tercero. Que el precepto no alude, en cambio, a la fuerza probatoria que puedan tener los libros, registros o papeles llevados por una de las partes o suscritos por ella, sobre todo si se hace en cumplimiento de un precepto legal y que sean utilizados en litigio que se entable contra otra persona o Entidad, debiendo estimarse, según lo antes dicho, que, en tal caso, queda al prudente arbitrio del Tribunal sentenciador, fijar su valor probatorio, atendiendo a la clase de documentos a que se haga referencia, a sus formalidades, a la relación jurídica constatada en ellos y a la intervención que en ella o en su reflejo documental pueda haber tenido la contraparte. C) Que en el caso de autos es cierto que el Tribunal sentenciador no ha negado valor a los libros contables llevados a la prueba pericial practicada en el juicio y en cuyo resultado se apoya, en buena parte, el fallo que se impugna, pero el juzgador, a cuyo prudente arbitrio queda por lo antes expuesto la valoración de la prueba, justificada su apreciación razonando substancialmente: Primero: Que no se trata de crear nuevas obligaciones, sino de cuantificar las existentes, a fines de su liquidación, impuesta como necesaria al quedar el socio, a quien se demanda, separado de la sociedad. Segundo: Que SI BIEN LAS COOPERATIVAS NO PUEDEN SER CALIFICADAS DE VERDADEROS COMERCIANTES, AL FALTARLES FINALIDAD DEL LUCRO Y POR TANTO, A SU CONTABILIDAD NO SON APLICABLES LAS NORMAS PROBATORIAS ESTABLECIDAS EN EL CODIGO MERCANTIL, A LOS LIBROS, REFLEJO DE ELLA, HA DE CONCEDERSELES UNA CONSIDERACION O VALOR INICIAL, DADA LA CONDICION DE MAYORISTAS QUE, A EFECTOS ADMINISTRATIVOS, SE LES OTORGA A QUIENES LOS LLEVAN Y AL NO OPONERSE A LOS MISMOS PRUEBA ADECUADA EN CONTRARIO; y Tercero: Que en el caso de autos, el propio ex-socio demandado, al menos inicialmente y por haber desempeñado cargos rectores en la Cooperativa, ha tomado parte en la legalización y extensión de los asientos que se refieren a

las relaciones jurídicas habidas entre el mismo y la Cooperativa actora. Que en suma: inadecuado el precepto legal que se aduce como infringido para fundamentar el error de derecho que se dice cometido en la valoración de la prueba y estimando aceptables las razones que, en síntesis, se exponen por el Tribunal de Instancia para justificar el prudente arbitrio de que hizo uso al ponderar aquélla, este motivo fundamental del recurso, carece realmente de base y ha de ser desestimado".

COMENTARIO:

La sentencia que antecede aborda, con lógica consecuencia, uno de los tantos problemas que pueden originar la disociación radical entre el régimen jurídico mercantil y el que es propio de las cooperativas. En este caso, se trata del valor probatorio en juicio de los libros de contabilidad de estas sociedades.

El artículo 124 del Código de Comercio estableció que "... las cooperativas de producción, de crédito o de consumo, sólo se considerarán mercantiles y quedarán sujetas a las disposiciones de este Código, cuando se dedicaren a actos de comercio extraños a la mutualidad".

En principio, pues, las Cooperativas quedaban excluidas del ámbito jurídico mercantil, ya que sólo en supuestos excepcionales, "cuando se dedicaren a actos de comercio extraños a la mutualidad", podrían ser calificadas de mercantiles.

Pero, primero la Ley de Cooperación de 9 de septiembre de 1931, y, después, la de 2 de enero de 1942, acabaron con esta excepcionalidad y, por ende, con la razón de ser del artículo 124 del Código de Comercio en el aspecto expuesto, ya que a partir de aquellas disposiciones, es total el divorcio entre el régimen mercantil y el cooperativo.

Ahora bien, las Cooperativas son asociaciones de personas pero también son empresas económicas sometidas a la misma problemática que cualquier otro tipo de empresa. Sin embargo, como afirman Sánchez Calero y Olivencia Ruiz, "frente al régimen jurídico de las sociedades mercantiles, el vigente de las cooperativas se nos presenta como enormemente precario y desconectado por completo de aquél" (1).

"Cuando hablamos de precariedad del régimen de las Cooperativas —siguen diciendo los autores citados— denunciamos un defecto que no consiste ciertamente en el número de las disposiciones aplicables, sino en el sentido de esa regulación. La Cooperativa vive nuestro Derecho encerrada en límites angostos y bajo una legalidad que no resuelve muchos de sus problemas fundamentales, ni permite que la solución venga dada por la vía de la aplicación subsidiaria de otras normas, ni por la voluntad de los miembros. De otra parte, la desconexión del régimen jurídico de la Cooperativa respecto de la sociedad mercantil, es un defecto que tiene su raiz en falsas concepciones ideológicas y que ignora el hondo sustrato común que hay en la base de ambas figuras. El error consiste en estimar que, puesto que la Cooperativa nace como correctivo de un sistema económico en el que las sociedades mercantiles son sus principales protagonistas, los regímenes jurídicos respectivos han de ser cabalmente diferentes".

---

(1) F. SÁNCHEZ CALERO y M. OLIVENCIA RUIZ: "*Relaciones del régimen jurídico de las Sociedades Mercantiles y de las Sociedades Cooperativas.* "Anales de Moral Social y Económica". Centro de Estudios Sociales de la Santa Cruz del Valle de los Caídos. Madrid, 1964.

La Ley de Cooperación vigente y su Reglamento establecen un sistema de libros de contabilidad para estas sociedades a través de una serie de normas que, además de insuficiente, difieren de las establecidas para las mercantiles. He aquí sus preceptos. Según el artículo 14 de la Ley "las sociedades Cooperativas llevarán su contabilidad en la forma que se disponga en el Reglamento de esta Ley y sus libros reunirán las mismas formalidades dispuestas en el último párrafo del artículo anterior para el Libro Registro de socios", es decir, deben estar encuadernados y foliados y serán sellados por la Delegación Provincial correspondiente. A su vez, el artículo 8 del Reglamento determina que "Las Uniones Cooperativas, tanto nacionales como territoriales, las Sociedades Cooperativas de personas jurídicas y las de ámbito nacional e interterritorial llevarán la contabilidad por el sistema de partida doble. Las Sociedades Cooperativas de personas naturales, tanto de ámbito local como territorial, podrán llevar su contabilidad, según las exigencias que les imponga el volumen y conplejidad de sus operaciones, por partida doble o simple". Y conforme a la remisión que el último párrafo de este precepto hace al artículo 7 del propio Reglamento, estos libros de contabilidad serán sellados por la Delegación Provincial correspondiente, en todas sus hojas, y se extenderá en la primera una breve diligencia expresiva del número de hojas y de la fecha en que se realiza. Los libros presentados para su autorización deberán devolverse en el plazo máximo de quince días, debidamente cumplimentados.

Ninguno de estos preceptos hacen referencia al valor probatorio de los libros de las Cooperativas. Pero la separación absoluta entre ambos regímenes jurídicos impide la aplicación subsidiaria de las normas del Código de Comercio sobre el particular. Por eso el Tribunal Supremo ha de declarar en la sentencia que comentamos que "si bien las Cooperativas no pueden ser calificadas de verdaderos comerciantes, al faltarles la finalidad del lucro, y por tanto, a su contabilidad no son aplicables las normas probatorias establecidas en el Código Mercantil, a los libros, reflejo de ellas, ha de concedérseles una consideración o valor inicial, dada la condición de mayoristas que, a efectos administrativos, les otorga a quienes los llevan, y al no oponerse a los mismos prueba adecuada en contrario".

La sentencia mencionada incide en un aspecto concreto. Pero, como afirma DEL ARCO (2), "puestos a agilizar la institución, será necesario seguramente extender a ellas las técnicas que aprovechan a las sociedades mercantiles. La actual calificación y registro de las Cooperativas en un Registro Central del Ministerio de Trabajo, prácticamente innaccesible y secreto, las mínimas formalidades requeridas a sus libros sociales y de contabilidad, la deficiente regulación de Juntas Generales y Juntas Rectoras, aunque a primera vista pudieran estimarse como facilidades otorgadas a las Cooperativas, en realidad se vuelven contra ellas. No se olvide que la regulación legal sobre las Empresas Mercantiles e Industriales en orden a publicidad de su existencia y de sus Estatutos, fuerza probatoria de sus libros, régimen de sus órganos de soberanía y gobierno, etc., etc., se fue construyendo principalmente en defensa de la empresa y de los interesados en ella o con ella relacionados, y la seguridad del tráfico jurídico influye favorablemente en la estabilidad económica de la empresa y en la robusted de su crédito frente a terceros".

---

(2) J. L. DEL ARCO ALVAREZ: *Análisis de la Ley de Cooperación en su aspecto agrario*. Madrid, 1964.

INTERNACIONAL

Ordenanza núm. 13, de 12 de abril de 1967, por la que se regula la organización cooperativa en Togo. («Journal Officiel de la République Togolaise», 14 de abril de 1967, pág. 4.)

TITULO I.—DISPOSICIONES GENERALES. NATURALEZA JURIDICA

Artículo 1.° Los organismos precooperativos y cooperativos y sus respectivas uniones que tengan su domicilio en Togo son sociedades civiles particulares de personas con capital y personal variables, sometidas a las disposiciones contenidas en la presente ordenanza.

2. Las sociedades precooperativas conocidas bajo la denominación de sociedades mutuas, clubs agrícolas o agrupaciones agrícolas precooperativas existentes en Togo, así como las cooperativas, tendrán por finalidad esencial actuar como mandatarias a título no lucrativo en nombre y representación de sus miembros a fin de producir, conservar, transformar, estructurar, vender, comprar y, en general, ejercer determinadas funciones económicas propias para satisfacer las necesidades comunes de aquéllas.

En particular, podrán ser:

1.° Sociedades cooperativas agrícolas:

a) De producción, transformación, conservación y comercialización de productos agrícolas.

b) De aprovisionamiento en plantas, simientes, abonos, materiales y, de un modo general, en todo cuanto sea necesario para las colectividad rurales, tanto en bienes destinados al equipo de la colectividad como en bienes de consumo.

c) De compra y utilización en común de animales y de material agrícola.

d) De explotación en común de tierras pertenecientes a los socios o que les hubieren sido arrendadas o concedidas a título gratuito u oneroso.

e) De artes y oficios rurales ejercidos en los pueblos (construcciones, mobiliario, forja, mecánica, electricidad, talleres textiles, etc.).

f) De pesca, que tenga por objeto la compra en común del equipo y del material necesario para ella, la pesca propiamente dicha y la venta en común de los productos de la misma, en su estado primitivo o después de su transformación.

g) De crédito y afianzamiento mutuo al objeto de facilitar el crédito mutualista o colectivo.

h) De lucha contra las enfermedades y los parásitos de plantas que sean objeto de cultivo.

2.° Sociedades cooperativas, artesanales u obreras de producción constituidas en centros urbanos, destinadas a reducir el precio de coste de los productos fabricados, a mejorar su presentación y a facilitar la venta de los mismos.

3.° Cooperativas de consumo que tengan por objeto la venta a los socios, y, con carácter accesorio, a terceras personas, de todo género de productos alimenticios o no alimenticios necesarios para el economía doméstica.

4.° Cooperativas de construcción y de habitación que tengan por objeto facilitar a sus miembros la compra de terrenos y la construcción de edificios destinados a vivienda, individuales o colectivos.

5.° Cooperativas de ahorro o de afianzamiento mutuo que tengan por objeto estimular el ahorro y permitir o facilitar la concesión de créditos a individuos o colectividades.

6.° Sociedades cooperativas de funciones múltiples dedicadas al ejercicio de dos o más de las actividades antes enunciadas.

Esta enumeración no tiene carácter limitativo.

Quedan prohibidas cualesquiera deliberaciones y todo género de actividades de índole política o religiosa.

Por razón de las finalidades enunciadas y de su estatuto jurídico gozarán de ventajas de orden fiscal en los términos en que éstas se hallan establecidas en la legislación fiscal, con arreglo a las disposiciones aplicables en particular a cada categoría de las mismas.

3. Las sociedades precooperativas y cooperativas podrán constituir uniones para la gestión de sus intereses comunes. Las formalidades requeridas para su constitución, las condiciones exigidas para su funcionamiento y el ámbito de sus actividades serán los mismos para todas las sociedades aludidas.

Las sociedades precooperativas, las mutualidades, los clubs agrícolas y cualesquiera otras asociaciones de carácter primario podrán desenvolverse evolutivamente hasta constituirse en cooperativas y ulteriormente formar uniones de cooperativas, con arreglo a las condiciones requeridas por el comité de aprobación previsto en el artículo 22.

Las sociedades regionales de coordinación y desarrollo tendrán por objeto suscitar, coordinar e inspeccionar por delegación del Gobierno las agrupaciones precooperativas, las cooperativas o las uniones de cooperativas dentro del ámbito de sus actividades.

TITULO II.—CONSTITUCION

4. El propósito de fundar una sociedad precooperativa o cooperativa se hará constar en acta con carácter de documento privado firmada por siete personas como mínimo.

La antedicha declaración, en la que deberá hacerse constar el objeto de la sociedad, su denominación y su domicilio, se remitirá al mandatario regional (sección cooperativa de la SORAD), quien la transmitirá al ministerio competente.

Se expedirá un recibo fechado y firmado.

Los firmantes habrán de fijar, de acuerdo con el servicio de cooperación o con el mandatario del mismo, los lugares y fechas en que habrá de reunirse la junta general constitutiva.

Dicha junta tendrá por objeto firmar las actas de constitución, aprobar los estatutos, nombrar los miembros del consejo de administración y establecer la lista de suscripciones de capital inicial en vista de la constitución del capital social.

Un representante o un mandatario del ministerio competente y el director de la SORAD o su delegado asistirán a dicha reunión con carácter consultivo.

5. Dentro del término de un mes a contar desde la celebración de la junta general constitutiva, el presidente del consejo de administración deberá elevar al ministerio competente copia certificada de la deliberación, junto con el texto de los estatutos ya aprobados, el estado de los pagos efectuados avalados por una certificación del organismo bancario en que se encuentre depositado el importe de dichos pagos y la relación nominal de los administradores con indicación de la calidad, la profesión u oficio y el número de partes suscritas por cada uno de ellos. Se le expedirá un recibo gratuito y debidamente fechado de dichos documentos.

El ministerio competente someterá el asunto al comité de aprobación previsto en el artículo 22 dentro del término de tres meses, contado a partir de la fecha del recibo aludido en el apartado anterior, y el comité adoptará en consecuencia el acuerdo motivado de aprobación o de desestimación que considere pertinente.

6. Desde el momento en que una sociedad precooperativa o cooperativa se halla regularmente aprobada, el ministerio competente asegurará por su cuenta y en su nombre y representación las formalidades de matrícula, de publicidad y de registro que se determinarán por Decreto con arreglo a lo previsto en el artículo 28 de la presente ordenanza.

TITULO III.—SOCIOS. CAPITAL SOCIAL

7. Toda sociedad precooperativa o toda cooperativa deberá comprender como mínimo siete miembros, en virtud de lo previsto en el artículo 4.

Nadie podrá formar parte de una sociedad agrícola de carácter cooperativo o de una cooperativa si no acreditare poseer dentro de la demarcación territorial de la sociedad intereses que se hallen comprendidos dentro del campo de actividades de esta última.

Los socios se obligarán a utilizar la cooperativa para la totalidad o parte de las operaciones susceptibles de ser efectuadas por mediación de la misma, con arreglo a las disposiciones establecidas en el Decreto previsto en el artículo 28 y, en general, habida cuenta de las obligaciones contraídas al tiempo de su adhesión.

La calidad de miembro habrá de ser confirmada mediante la tarjeta de adhesión establecida y expedida por el consejo de administración.

8. Las sociedades precooperativas y cooperativas estarán facultadas con carácter excepcional, y dentro de las limitaciones inherentes a una proporción obligatoriamente fijada por los estatutos, para admitir en su seno a usuarios.

Estos últimos no participarán ni en la administración ni en la gestión de intereses de las mismas. Las colectividades o personas morales que acrediten poseer dentro de la demarcación territorial de la sociedad intereses comprendidos en el campo de actividades de esta última podrán adquirir la condición de socios dentro del límite de su capacidad.

9. El capital social de las sociedades precooperativas y cooperativas estará constituido por partes nominativas individuales suscritas por cada uno de los socios. Las partes no serán negociables, pero serán transmisibles exclusivamente previo dictamen favorable del consejo de administración.

El capital únicamente podrá percibir intereses anuales que no excedan del 6 por 100.

La responsabilidad de cada socio se limitará al quíntuplo del importe de las partes del capital social de las que sea titular. Empero, los estatutos podrán fijar, de conformidad con el servicio de cooperación, una responsabilidad de mayor amplitud, e incluso instituir un vínculo de solidaridad entre los socios.

10. El capital social inicial se fijará de acuerdo con el ministerio competente, habida cuenta de los medios de que dispongan los socios, principalmente de las finalidades a que tienda la sociedad y de la importancia de las operaciones que ésta se proponga efectuar.

El capital social podrá aumentarse mediante la adhesión de nuevos miembros o la suscripción de nuevas partes por los socios. Podrá disminuir a consecuencia de dimisión, exclusión, fallecimiento, interdicción civil, quiebra o insolvencia manifiesta de los mismos.

11. El importe por debajo del cual no podrá ser reducido el capital a consecuencia de la retirada de aportaciones de los socios se fijará en la mitad del capital social inicial o incrementado.

Siempre que la sociedad hubiera percibido un anticipo procedente en cualquier forma de fondos públicos o de un organismo privado con el aval de una entidad de derecho público, el capital solamente podrá ser reducido una vez que el referido anticipo haya sido íntegramente reembolsado.

12. A reserva de las disposiciones previstas en el artículo anterior todo socio tendrá derecho a retirarse de la sociedad en las condiciones que se fijarán en el decreto de aplicación previsto por el artículo 28.

El acuerdo de aceptar o de denegar una dimisión o de excluir a un socio corresponderá al consejo de administración.

Cuando los socios se retiren podrán obtener dentro de las limitaciones establecidas en el artículo 11, en virtud de acuerdo del consejo de administración, el reintegro de sus aportaciones con las bonificaciones eventuales en concepto de participación en los beneficios correspondientes al año respectivo, menos el importe de las pérdidas sufridas por el capital social. Se deducirán en todo caso las deudas contraídas con cargo a la empresa.

Todo socio que se retire o que sea excluido de la sociedad podrá recurrir ante la junta general contra las decisiones del consejo de administración que no le perezcan justificadas.

TITULO IV.—ADMINISTRACION

13. La gerencia de la sociedad corresponderá a un consejo de administración que asegurará la dirección de la misma y cuidará de su buen funcionamiento.

Los administradores serán nombrados por la junta general por un período máximo de cuatro años entre los socios que cumplan los siguientes requisitos:

1.° Deberán ser ciudadanos togoleses, salvo autorización especial concedida por el comité de aprobación.

2.° Gozarán de la plenitud de sus derechos civiles.

3.° Acreditarán no haber sido objeto de condena alguna de las aludidas en el artículo 6 del Decreto de 3 de septiembre de 1936, que determina los casos de prohibición del derecho a ejercer la gerencia o la administración de sociedades.

4.° No podrán participar, directa o indirectamente, de un modo permanente u ocasional en actividad alguna que concurra o esté en conexión con las de la sociedad o de las uniones de cooperativas a las que esta última haya adherido.

En caso de litigo, la índole de la concurrencia o de la conexión de que se trate podrá ser libremente apreciada por el ministerio competente.

Las funciones propias de los administradores no serán retribuidas.

El número de administradores habrá de fijarse por los estatutos, pero en ningún caso podrá ser inferior a tres ni exceder de nueve. Este máximo no será aplicable a las uniones de cooperativas.

La elección de los miembros del consejo de administración habrá de efectuarse en votación secreta bajo pena de nulidad. No podrán ser separados de sus cargos sino en virtud de votación en junta general o por el ministerio competente.

Los administradores serán responsables, en las condiciones que establece el derecho común, individual o solidariamente, según los casos, ante la sociedad o ante terceras personas, de las faltas que hubieren cometido en el desempeño de sus gestiones.

14. El consejo de administración elegirá entre sus miembros un presidente, que será siempre reelegible.

15. La gerencia de las sociedades precooperativas y cooperativas podrá estar a cargo.

— del consejo de administración;

— de un director o un gerente, que podrá ser un socio nombrado por el consejo de administración; o

— de un asalariado elegido fuera de la cooperativa por el consejo de administración.

Si la gerencia de la sociedad estuviera a cargo de un director o de un gerente, habrá de someterse el nombramiento de este último a la aprobación del servicio de cooperativas.

La antedicha aprobación podrá ser revocada con arreglo a las modalidades fijadas por el Decreto de aplicación previsto en el artículo 28.

El director ejercerá sus funciones bajo el control (inspección y vigilancia) del consejo de administración, al que representará frente a terceros dentro de las limitaciones inherentes a las atribuciones que le hubieren sido conferidas.

Nadie podrá ser gerente de una sociedad precooperativa o cooperativa o de una de sus sucursales:

1.° Si ejerciere directamente o por medio de persona interpuesta una actividad industrial o comercial fuera de la cooperativa.

2.° Si fuere objeto de alguna de las condenas aludidas en el artículo 6 del Decreto de 3 de septiembre de 1936, que determina los casos de prohibición y pérdida del derecho a ejercer la gerencia de intereses y administrar una sociedad.

16. La junta general reunirá a todos los miembros de la cooperativa y será convocada:

— Por lo menos una vez al año dentro de los seis meses siguientes al cierre del ejercicio económico.

— Siempre que el consejo de administración lo considere necesario para la buena marcha de la sociedad.

— Por los comisarios de cuentas o por el servicio de cooperación si fuere necesario.

— Siempre que lo solicite por escrito una cuarta parte de los socios como mínimo.

Todo miembro de una sociedad precooperativa o cooperativa tendrá derecho a un voto en la junta general sin que para ello se tenga en cuenta el número de partes sociales que posea. Podrá, además, representar a un socio, como mínimo, a condición que éste le confiera su mandato con arreglo a las condiciones fijadas en el decreto de aplicación previsto en el artículo 28.

17. Cuando la extensión de la demarcación territorial de la sociedad o el número de afiliados a la misma lo exigieren, podrá preverse la celebración de juntas de secciones; éstas se encargarán de discutir los asuntos inscritos en el orden del día de la junta general y de designar sus delegados a esta última junta.

18. La junta general ordinaria designará cada año, de la relación de contables formada por el ministerio competente, uno o varios comisarios de cuentas cuyo mandato será verificar los libros, la caja, la cartera y los valores de la sociedad, comprobar la regularidad y la sinceridad de los inventarios y balances, así como la exactitud de los informes facilitados acerca de las cuentas de la sociedad en la memoria del consejo de administración.

Los comisarios de cuentas podrán en cualquier época del año efectuar las comprobaciones o actos de control que estimen oportunos.

Deberán enviar anualmente una memoria informativa a la junta general acerca del mandato que les haya sido confiado. La sesión de la junta general carecerá de validez si no hubiere sido precedida de la lectura de la memoria informativa de los comisarios de cuentas.

Podrán estos últimos percibir una remuneración fijada al efecto por la junta general.

19. No podrán ser elegidos en concepto de comisarios de cuentas:

1.° Los parientes por consanguinidad o afinidad, hasta el segundo grado inclusive, o el cónyuge de un administrador, de un gerente o de otro comisario.

2.° Las personas a quienes esté prohibido el desempeño de la función de director, de gerente o de administrador o que hubieren perdido el derecho a ejercer una de dichas funciones.

20. La contabilidad de las sociedades precooperativas o cooperativas deberá llevarse en la forma exigida para el comercio. El servicio de cooperativas estará habilitado para imponer a dichas sociedades la teneduría de documentos contables determinados y el empleo de formularios de un modelo uniforme.

Por acuerdo del ministro competente podrá disponerse, llegado el caso, que la contabilidad del conjunto de sociedades precooperativas y cooperativas pueda ser llevada por un organismo de derecho público, que será en tal supuesto la sección de cooperativas de la sociedad regional de coordinación y desarrollo.

Las reuniones regionales de cooperativas tomarán a su cargo ulteriormente dicha contabilidad con arreglo a las modalidades que habrán de ser definidas mediante la oportuna Orden ministerial.

TITULO V.—APROBACION Y ACCION TUTELAR.

21. Los términos «sociedad precooperativa» y cuantas otras denominaciones den a entender por su naturaleza que se trata de una sociedad destinada a desenvolverse evolutivamente hasta llegar a constituir una cooperativa aprobada estarán reservados a las sociedades de socorros mutuos, a los clubs agrícolas y a toda agrupación regularmente aprobada por el ministerio competente.

El término «cooperativa» y cuantas otras denominaciones den a entender que se trata de una cooperativa estarán reservados a los organismos aprobados con arreglo a lo dispuesto en la presente Ordenanza.

Un Decreto de aplicación determinará las condiciones aplicables en particular a cada una de las categorías de cooperativas aprobadas.

Los organismos autorizados con arreglo a lo dispuesto en la presente Ordenanza serán los únicos que estarán facultados para constituir entre ellos agrupaciones que lleven la denominación de «uniones de sociedades precooperativas o cooperativas».

Se sancionarán con las penas previstas en los artículos 479 y 480 del Código Penal:

a) el empleo abusivo de la expresión «sociedad precooperativa y cooperativa» o de cualesquiera otras denominaciones que por su naturaleza puedan prestarse a confusión;

b) cualesquiera trabas puestas al ejercicio del control (inspección y vigilancia) de las sociedades precooperativas y cooperativas por los poderes públicos.

En caso de reincidencia, la pena será de seis días a un año de arresto o multa de 1.000 a 100.000 francos, o ambas penas. El tribunal podrá, además, ordenar el cierre del establecimiento y disponer que se publique el texto de la sentencia en un periódico de anuncios oficiales y se fijen carteles con el texto de la misma en los lugares reservados al efecto, siendo los gastos a cargo de los condenados.

22. Se instituye, dependiente del ministerio competente, un comité de aprobación de cooperativas cuya composición, como asimismo sus modalidades de funcionamiento, se determinarán mediante Orden del ministro competente.

El ministro competente aprobará la creación de organismos precooperativos y cooperativos y la modificación de sus estatutos, previo dictamen del comité. No obstante, las modificaciones que el ministro competente considere de escasa importancia no se someterán al comité. Este procederá a la disolución de los organismos en los casos previstos por la presente Ordenanza.

El comité será consultado, además, por el ministerio competente sobre los asuntos de interés para las cooperativas que a juicio de este último merezcan ser sometidas a examen.

23. Se crea en el marco del Ministerio de Economía Rural un servicio de cooperativas agrícolas cuyas atribuciones se determinarán por Decreto y que tendrá a su cargo el control (inspección y vigilancia) de los organismos precooperativos y cooperativos agrícolas, tal como se definen en la presente Ordenanza, y la asistencia técnica a los mismos.

Para las cooperativas no agrícolas, el ministerio competente será designado por Decreto.

El antedicho servicio tendrá especialmente por misión fomentar el movimiento cooperativo y asegurar la difusión de los principios y normas del movimiento cooperativo. Prestará su ayuda, mediante dictámenes, asesoramiento y control, a la elaboración de estatutos tipo y a la creación, funcionamiento y gestión de intereses de las sociedades cooperativas.

24. Todo conflicto grave relativo a las actividades de una cooperativa o de un organismo precooperativo que surja en su seno o entre dos organismos distintos se someterá para conciliación al ministro competente antes de promover cualquier procedimiento contencioso.

25. En cualquier momento el ministro competente podrá efectuar u ordenar que se efectúe una encuesta acerca de la constitución, funcionamiento y situación financiera de organismos precooperativos y cooperativos.

26. Los organismos precooperativos y cooperativos que hubieren recibido ayuda financiera en cualquier forma de una entidad de derecho público estarán simultáneamente sometidos al control del organismo que haya facilitado la ayuda y a un control administrativo y financiero en las condiciones especificadas en el Decreto de aplicación.

27. Cuando el control de la gestión administrativa y financiera llevado a efecto con arreglo a la presente Ordenanza revelare la existencia de una situación deficitaria o la infracción de disposiciones legales, reglamentarias o estatutarias, el servicio de cooperativas podrá convocar la reunión de una junta general, y dicha junta podrá acordar la disolución de la sociedad o adoptar las medidas que estime necesarias para restablecer la situación.

En este segundo caso, si en el plazo de un año la sociedad no hubiera logrado mejorar su funcionamiento en relación con las críticas que habían motivado la primera intervención del Ministerio competente, éste podrá, previo dictamen del comité de aprobación, ordenar la disolución de la sociedad.

Podrá, asimismo, ordenarse la disolución previas las mismas formalidades cuando la cooperativa hubiera cesado toda actividad regular por espacio de un ejercicio social, como mínimo.

Si el Consejo de Administración se abstuviere o si alguno de los miembros que lo integren hubiera incurrido en responsabilidad, el Ministerio competente estará habilitado para promover ante los Tribunales, en nombre

y representación de la sociedad, cualesquiera acciones a que hubiere lugar contra los administradores, directores, gerentes u otros agentes empleados de la sociedad, cuando éstos hubieren cometido faltas graves en el desempeño de su gestión o resultaren culpables de alguna infracción a las disposiciones de la presente Ordenanza, y, en general, de delitos de derecho común.

En caso de incapacidad profesional o de incumplimiento reiterado de sus obligaciones por parte de un director o gerente, comprobados por el Ministerio competente, podrá ser revocada la aprobación prevista en el artículo 21 de la presente Ordenanza.

28. Por vía de Decreto dictado en Consejo de Ministros se fijarán las modalidades para la aplicación de la presente Ordenanza, en particular por lo que respecta al nombramiento de administradores, a la duración y renovación de su mandato, a sus atribuciones y responsabilidades, a las normas que han de regir el funcionamiento de las Juntas generales ordinarias y extraordinarias y al quórum requerido para la validez de sus acuerdos, a las condiciones exigidas para la creación y las atribuciones de las Juntas generales de sección, a las formalidades de matrícula, de publicidad y de registro, al nombramiento de comisarios de cuentas y al desempeño de su cometido, a la teneduría de libros de contabilidad, a la constitución de reservas, a la detracción y al reparto de excedentes, así como a las normas para la disolución y liquidación de sociedades precooperativas y cooperativas y de las uniones constituidas por las mismas.

29. Las sociedades cooperativas constituidas con anterioridad a la presente Ordenanza dispondrán del plazo de un año, a contar desde la publicación de los Decretos de aplicación previstos en los artículos 23 y 28, para adaptarse a la nueva legislación.

Los Ministerios competentes deberán cumplimentar dentro del mismo plazo las formalidades de matrícula de dichas sociedades.

30. Quedan derogados el Decreto número 55-184, de 2 de febrero de 1955, y todas las disposiciones legales y reglamentarias contrarias a la presente Ordenanza.

31. La presente Ordenanza será ejecutada como Ley del Estado y publicada en el «Diario Oficial» de la República togolesa.

Información Bibliográfica

Aproximación a una sociología de la cooperación

ALBERT MEISTER: *Los sistemas cooperativos: ¿Democracia o tecnocracia.* Editorial Nova Terra, 85 páginas.

La sociología cooperativa es una ciencia puramente embrionaria de la que hasta ahora poseemos escasos balbuceos y orientaciones. El autor de este libro, Albert Meister, figura entre los escasos interesados por esta disciplina, y sus aportaciones suelen caracterizarse por su valía intelectual.

La Editorial Nova Terra ha incluido, con acierto, el texto de Meister en su dinámica colección "Trabajo y Sociedad". Ahora bien, una pequeña sorpresa inicial espera al lector. El título originario "Participation organisée et participation spontanée", ha sido transmutado en su edición castellana por el que antecede a esta reseña. En realidad el libro se compone de dos partes claramente diferenciadas y que guardan muy escasa relación entre sí: una inicial, breve, sobre problemas de la Sociología de la cooperación, y otra segunda, más extensa, en que con acierto se presenta toda la problemática de la microsociología o estudio de los grupos autónomos. El título del original versa sobre todo el conjunto y es un poco vago y difuso. El título de la traducción española ignora la segunda parte y plantea una espinosa duda inicial sobre los sistemas cooperativos con el interrogante ¿Democracia o tecnocracia?

En la pregunta se encierra el quid de la cuestión. Vamos en nuestra reseña a limitarnos únicamente a la parte primera del libro por caer en zona muy remota del ámbito de la revista "Estudios Cooperativos", la parte segunda.

Meister no se plantea con tanta rotundidad el dilema, pero de su exposición se desprende como una derivada lógica. En cierto sentido, el autor puede parecer como un desengañado o excéptico del cooperativismo pese a haberle dedicado muchos años de afanes. Sus conclusiones afirma haberlas extraído de tres fuentes:

— Una encuesta elaborada sobre 520 grupos cooperativos y asociaciones de recreo en la Italia del Norte.
— Un informe redactado sobre los datos de 27 de las 30 comunidades de trabajo de Francia.
— Un estudio llevado a cabo sobre cuatro bloques cooperativos de viviendas edificados por sus propios habitantes (castores).

De tres conjuntos tan heterogéneos Meister pretende crear una teoría general acerca del desarrollo sociológico de las Cooperativas. Su metodología es de una apasionada brillantez exterior y cautiva por su aparente lógica formal. Pero posiblemente contenga algunas imprecisiones o ideas arriesgadas como trataremos de indicar después.

Según su pensamiento, las etapas del desarrollo de una Cooperativa son las siguientes:

1.ª *La conquista.* Es la etapa inicial de los furores y las místicas Cooperativas. Se busca una realización continua de la democracia directa. Todos o la mayoría de los promotores son autodidactas, y las asambleas conocen una enorme vitalidad con fuerte participación de los socios. Todo se discute y analiza con entusiasmo, si bien la actividad económica es todavía muy deficiente.

2.ª *La consolidación económica.* El grupo inicial se jerarquiza y se diferencia. Comienza la adopción de técnicas empresariales. La escala de salarios aumenta. La democracia tiende a pasar de la participación directa a la delegada, aunque todavía sólo para las cuestiones económicas. Las actividades culturales antes programadas con entusiasmo, quedan reducidas o abandonadas.

3.ª *La coexistencia.* Si antes la democracia delegada afectaba a las actividades económicas, ahora se extiende a todas las actividades de la Cooperativa. El matiz de esta etapa lo considera el autor el abandono de los ideales cooperativos para constituirse en una entidad económica indiferenciada de las otras. "Cualquiera puede ser cooperador, sin que esto implique la necesidad de suscribir unos determinados valores", afirma. Las Cooperativas no son ya únicamente sociedades obreras. El control ejercido por la asamblea es puramente negativo, y los aspectos más delicados de la gestión escapan al conocimiento de los cooperadores. Las tensiones entre dirigentes y dirigidos aumentan. Los dirigentes, antiguos obreros, adoptan ahora posturas y formas de vida propias de la clase empresarial privada o capitalista.

4.ª *El poder de los administradores.* Para Meister el proceso termina ineluctablemente en una tecnocracia o gerencialismo. De hecho, aunque subsiste el aparato formal de la Cooperativa, la decisión está en manos de los administradores que controlan y dirigen todo, y que con argucias y trucos imponen sus decisiones a las Juntas rectoras elegidas mediante votaciones escasamente conscientes.

Meister, en sus conclusiones, se plantea la duda de si su generalización no irá demasiado lejos. Realmente lo que no cabe dejar de señalar es que el cuadro que describe es perfectamente sombrío y deja pocas esperanzas a quienes confían en el cooperativismo como instrumento de acción social.

Sin embargo, podrían adelantarse algunas consideraciones críticas. La primera sería el carácter cíclico que parece ser inevitable en el desarrollo de una Cooperativa al menos tomando como base el análisis meisteriano. La segunda, el matiz "generacional" que presupone, olvidando que a una Cooperativa constituida pueden incorporarse nuevos socios que compensen la falta de interés y el desfallecimiento de los antiguos. La tercera, sería la necesidad creciente, cada vez sentida de manera más firme, de que exista un grupo de "animadores" cooperativos con la misión de azuzar y avivar los viejos ideales. Esos animadores representan la función de enlace entre la masa de los socios y los administradores, cerrando o contribuyendo a cerrar la brecha que progresivamente los separa. La cuarta objección sería la artificiosidad que supone contemplar la tecnificación de la gerencia en la última etapa. ¿Por qué no partir desde los momentos iniciales con una gerencia cualificada? Hay además un punto en que estamos de acuerdo con el autor: las Cooperativas cada vez más dejan de ser obreras para abrirse a otras clases sociales. Sin embargo. ¿Es acaso esto una limitación, o simplemente una transformación? No es admisible el simple criterio pauperista, puramente reivindicatorio frente a otras clases sociales, de las Cooperativas. Darles un determinado "status social" es querer fosilizarlas en

sus orígenes históricos, condenarlas a un determinado cliché, pese a que en ciento treinta años la evolución de la realidad social ha sido gigantesca.

Quede pues el esquema de Meister como un "modelo" de desarrollo cooperativo, agudísimo desde luego, y en el que, por supuesto, se reconocerían muchas Cooperativas actuales. Pero ese modelo no tiene por qué ser único. Confiemos en que no lo sea, y así salvaremos el espíritu cooperativo del derrotismo que destila el análisis que comentamos.

M. G. GALLARDO

HENRIK INFIELD: *Utopía y experimento. Ensayo de una Sociología de la Cooperación.* Compañía General Fabril Editora. Buenos Aires, 1959, 246 páginas.

"Un despertar de la tradición del pensamiento utópico me parece una de las tareas intelectuales más importantes de hoy". Con esta frase del eminente sociólogo David Riesman, Infield acomete desde las primeras páginas de su compendiosa obra uno de los viajes intelectuales más sugestivos que un estudioso del comunitarismo pueda llevar a cabo. Pese a que la edición del libro, en inglés, apareció hace casi veinte años, y la traducción española hace diez, todo en él encierra un frescor de novedad intelectual que seduce por la riqueza documental, las consideraciones metodológicas y de pensamiento, la variedad, y en suma la erudición de esta empresa de la pluma.

Infield es uno de los tratadistas de la cooperación —en su aspecto comunal más estricto— que tiene acostumbrados a sus lectores a un mayor rigor conceptual y a un aporte más rico de cultura. Nada de particular tiene que los prólogos de las ediciones francesa y castellana hallan sido incumbencia de otros dos grandes cooperadores: Desroche y Angueira Miranda, que quedan seducidos por la calidad del trabajo del maestro polacoyanqui.

El primer acierto se inicia con la vasta introducción acerca de utopía y experimento, glosando las recientes aportaciones al utopismo de Riesman y Martín Bubuer. El renacimiento del socialismo utópico, vencedor, según estos tratadistas del socialismo científico marxista, al menos en el plano de la especulación filosófica, le desborda un poco y aún se escapa todavía más de nuestro comentario. En consecuencia, vamos a limitarnos a celebrar que a través de un libro de sociología de la cooperación se planteen problemas de una altura intelectual que afectan nada menos que a uno de los temas más polémicos del último siglo en las esferas del pensamiento político y social.

La tesis del autor parece clara: al situar su digresión acerca del utopismo al frente de su libro, indica bien a las claras que sin un pensamiento utópico es virtualmente imposible la aparición de realizaciones sociales de frontera. Inmediatamente después, y bajo el epígrafe "Vínculos con el pasado", el autor se siente reportero, y adoptando la forma de un libro de viajes, nos lleva al descubrimiento de las supervivencias y resurgimientos comunitarios movidas por un ideal religioso. Las tres experiencias que describe son las siguientes: 1.—La realización cuáquera de la Comunidad de Penn-Craft. 2.—La Comunidad inspiracionista de Amana. 3.—Las fraternidades huterianas de Dakota del Sur. Las tres desconocidas prácticamente para la inmensa mayoría de los lectores, y que merced a Infield se sienten transportados, en pleno siglo XX, a experiencias que fácilmente recuerdan las de los shakers, Fourier u Owen. De los tres, el estudio de las comunidades huterianas es el que resulta más sorprendente.

A continuación se enfocan las formas de Cooperativa comunitaria en la sociografía del Movimiento Cooperativo contemporáneo, con referencias al kibutz, al ejido y al koljós. Los tres son modelos bien conocidos, que a juicio de Infield responden a la necesidad de resolver problemas socioeconómicos. Se trata como es sabido, de Cooperativas agrarias integrales. Los extremos se encuentran en su opinión, en el koljós y en el kibutz, mientras que el ejido puede considerarse como un subtipo de koljós. Brevemente, pero con acierto, Infield los caracteriza y los compara.

A continuación, comienza la parte más rigurosamente científica del libro. Se refiere al análisis sociológico en sentido estricto. Los instrumentos que pueden emplearse son los siguientes: entrevista biográfica de grupo, cuestionario personal, tests sociométrico, tests de las necesidades o de "potencial cooperativo" y el tests de obstáculos. Un ejemplo de aplicación de todos estos instrumentos lo lleva a cabo el autor en una granja Cooperativa de York, del tipo kibutz.

A continuación, todavía en otros dos capítulos, el autor vuelve a insistir en la exposición del tests sociométrico, señalando sus valores y sus límites, y el tests de necesidades, mediante el cual efectúa un ensayo de análisis de una Cooperativa comunitaria de carácter religioso: la comunidad "Campanella", de Estados Unidos.

Un largo, detallado y concienzudo capítulo VI aborda la apasionante cuestión de los aspectos "asociativos y disociativos de la colonia colectiva israelí". Sobre los kibutzim se ha escrito a torrentes, posiblemente con exceso (no en la época en que Infield escribió este libro), y prácticamente, el tema, de tan manido, ha llegado hasta el hombre de la calle. Modernamente, el kibutz se presenta como problemático en su futuro, y sobre todo en el momento de la "eficiencia económica". Pero sea como sea, es una realidad con varios decenios de existencia. Infield lo analiza bajo este considerable número de epígrafes: relaciones de propiedad, informes de producción, familia y kibutz, intercambios intelectuales, clasificación por edades, kibutz e Histadrut, divisiones ideológico-políticas, división de nacionalidades, problemas de control social en el kibutz, división del trabajo, opinión pública, autoridad y sanciones, acompañando como colofón un estudio sobre la crisis de desarrollo en Israel.

Continuando con la metodología favorita al autor, se estudian las Cooperativas de América del Norte: una formada por ex combatientes de guerra, en Matador Saskatchewan (Canadá), y otra, por un grupo pacifista establecido en Georgia (Estados Unidos). El capítulo IX bajo el epígrafe de "grupos experimentales y consulta sociológica" se dedica al análisis de una Cooperativa comunitaria de tipo industrial: la comunidad de trabajo "Clermont", en Francia.

En ambos capítulos la documentación aportada es abundante y el análisis prolijo, siempre sin abandonar el bagaje de tests enunciados inicialmente, y entre los que descuellan, por la predilección del autor, los sociométricos y de obstáculos. Una pequeña conclusión, sirve para terminar el libro.

En resumen, un trabajo denso y dispar, rico en documentación y datos, con una metodología propia y bien elaborada. Todavía habrá que esperar algunos años hasta que aparezca otro volumen que contemple la sociología cooperativa con más rigor, y cuyos estudios abarquen una mayor dispersión geográfica de la contenida en este trabajo.

M. G. GALLARDO

ANTONI, Antoine. 334.6

Des perspectives pour la Coopération de Travail.—Revue de la Coopération Internacionale, volumen 64, número 1, 1971, páginas 5-9.

En todos los datos estadísticos que se publican habitualmente por los organismos internacionales falta una precisión sobre lo que sean las Cooperativas obreras, las artesanales o las de trabajo. A diferencia de los criterios del siglo XIX ha perdido en la actualidad su significación el concepto de Cooperativas obreras, ya que no son en sentido estricto obreras, y las artesanales han tenido que aceptar la propiedad colectiva de locales o de materiales particularmente costosos. De los datos disponibles no se puede inferir si existe una regresión, un estancamiento o una progresión. Existen tres hipótesis: 1.—Su falta de razón de ser, y por tanto, su posible desaparición en el último cuarto de siglo. 2.—La cooperación de consumo seguirá siendo lo que ha sido hasta ahora. 3.—Se registrará un gran florecimiento en el último cuarto de siglo. Parece que la se-

BO, Aage. 374.24:334(489)

Les séminaires coopératifs internationaux au Danemark.—Revue de la Coopération International, volumen 64, número 1, 1971, páginas 21-26.

Durante dieciséis años se han celebrado en Dinamarca los Seminarios Cooperativos Internacionales para participantes de países en vías de desarrollo, desde 1953 a 1969. Organizados con la ayuda nacional danesa, así como de la O. I. T. y la F. A. O., en los diez primeros años tuvieron un carácter general para pasar después a revestir un carácter especializado, pasando desde una didáctica de cursos generales a otra de trabajo en grupos. El idioma de trabajo fue el inglés. En los dieciséis años han participado unas cuatrocientas personas procedentes de setenta países, en su mayoría personas de edad madura y con experiencia en el tema. En general los asistentes puede afirmarse que han aprovechado bien las enseñanzas y la asistencia a estos cursos, y también los daneses han tenido ocasión de conocer los problemas que se planteaban en los países de origen de los participantes.

Calificación: Informativo.

CARLSSON, Alf. 37:334(485)

L'action suédoise de recrutement et préparation des especialistes de la coopération envoyés dans les pays en voie de développement.—Revue de la Coopération International, volumen, 63, número 6, 1970, págs. 259-260.

En los seminarios cooperativos organizados en Suecia a partir de 1962, se ha ido formando un grupo de especialistas suecos destinados a ejercer su actividad en los países en vías de desarrollo. Además de su experiencia, estas personas adquirieron un conocimiento de los problemas de los países en vías de desarrollo. En 1965 ya se previó el problema con ocasión de un estudio realizado sobre el desarrollo cooperativo de Kenya. Todavía han de resolverse numerosos problemas en este campo y en especial el reempleo de los coopéradores que se reintegren al país después de su viaje de asistencia técnica. Igualmente el problema lingüístico debe resolverse, así como la financiación de estos programas, para lo cual algunas Cooperativas suecas conceden ya una cuota anual de sus beneficios.

Calificación: Informativo.

gunda es la hipótesis más probable. En la actualidad, pese al crecimiento industrial y a las concentraciones no han desaparecido las empresas pequeñas y medias. Las grandes unidades tienden a ser cadenas de montaje. Por otra parte, en las industrias más evolucionadas el trabajo en cadena implica una mejor estructuración que haga más cómoda la situación del obrero con relación a su trabajo. También en las modernas reivindicaciones laborales se tiende a solicitar la participación en la empresa, a la formación y a la información de los trabajadores, situación muy próxima a la vida cooperativa. Las Cooperativas de trabajo en la actualidad deben producir los objetos y servicios que demandan los consumidores. Si el movimiento cooperativo en su conjunto es capaz de lanzar una nueva ofensiva contra una economía de beneficio, la cooperación de trabajo volverá a registrar un nuevo auge.

Calificación: Informativo.

Nouveaux Horizons de Développement Social.—Revue de la Coopera-tion Internationale, volumen 63, número 6, 1970, páginas 254-258.

En América Latina se ensaya ahora la técnica de la "auto-ayuda", especialmente en el Centro Interamericano de Vivien-da y Planeamiento, fundado en 1951 por la Unión Panameri-cana con la ayuda de Colombia, y que ha efectuado numerosa-experiencias concretas en distintos países, con diez proyecto-concretos, simplificando los materiales empleados en la cons-trucción de viviendas, lo que ha permitido reducir considera-blemente el precio de la construcción en diversos países, sien-do en Guatemala de hasta el 95 por 100. En Argentina se h-ensayado el método de construir viviendas mediante la conce-sión de un crédito y el pago del 40 por 100 al contado. Si s-carece de la cantidad se puede sustituir por una serie de ho-

DANEAU, Yvon. 334(71

Les defis actuels du Mouvement Coopératif quebecois.—Revue de Etudes Coopératives, año 49, número 163, primer trimestre, 1971, pá-ginas 87-93.

El Movimiento Cooperativo de Quebec se implantó sólida-mente en los años treinta y cuarenta, en una época que, pes-a lo que se diga, fue particularmente activa y fecunda. Per-en la actualidad el Movimiento Cooperativo, perfectament-consolidado, ha de librar un combate para volver a situarse e-la sociedad canadiense intentando satisfacer las necesidade-nuevas que se crean. Igualmente no ha de perder los ideale-de partida, que no son otros, sino los de constituir una socie-dad nueva que el Movimiento Cooperativo ha de construir, in-corporándose a las masas populares que todavía necesitan ayu-da. También debe profundizar en su propio pensamiento rev-talizándolo y estableciendo nuevos contactos con el mundo ex-

DERRICK, Paul. 334.5(4

Les Coopératives deviendront-elles des societés anonymes.—Revue d-la Coopération Internationale, volumen 64, número 1, 1971, págs. 33-3-

La actual legislación alemana en vigor es fuertemente re-trictiva, y plantea dificultades a las Cooperativas a la hora d-conseguir el capital necesario para desenvolver sus actividade-No están autorizadas a conceder un interés sobre las partes s-ciales, y los retornos están sometidos a un impuesto de 60 p-100, mientras que las sociedades de capitales sólo tienen u-impuesto del 15 por 100, sobre la renta distribuida en form-de dividendos. Por otra parte, el retorno, según la Ley de De-cuentos de 1954, no puede pasar del 3 por 100, obligándose-las Cooperativas a que apliquen un trato diferencial a los i-gresos resultantes de las operaciones con socios y de las op-raciones con terceros. Además están exentas de los beneficio-fiscales concedidos a las empresas con una participación sup-

ras de trabajo en los centros de preparación de materiales de construcción. En Puerto Rico se ha intentado un procedimiento de concesión de materiales y asistencia técnica para que cada uno se construya su propia vivienda. La cooperación y la "autoayuda" pueden ayudar mucho en la promoción de los países pobres.

Calificación: Informativo.

tracooperativo, esto es, el Estado, y los otros tipos de empresas y cuerpos especializados. Debe suscitar el interés de las élites intelectuales, intentando el proselitismo en los centros de enseñanza. Por último, el Movimiento Cooperativo de Quebec debe suscitar la creación de un modelo de desarrollo propio, alejado de las imitaciones de otros países, y desarrollando la educación e información de los socios que debe ser estimulada continuamente por los dirigentes del Movimiento.

Calificación: Informativo.

rior al 25 por 100 en el capital de otra empresa. Por tanto, la propuesta de transformarlas en Sociedades Anónimas es una forma de luchar contra ese trato discriminatorio. En algunos países hay iniciativas semejantes. Se piensa que las Cooperativas deberían poder conceder un interés semejante al existente en la Bolsa, como ocurre en Gran Bretaña, sin que ello lleve consigo una desviación del principio del interés limitado al capital, y así poder conquistar fácilmente el ahorro de los socios. También podría convertirse el retorno en forma de acciones sin voto en lugar de darles dinero, participando así en la revalorización del activo de las Sociedades Cooperativas.

Calificación: Pese a su brevedad, artículo de interés. Lectura recomendable.

DESROCHE, Henri. 334(69)

Entreprises ou/et Associations dans les secteurs coopératifs et paracoopératifs a Madagascar.—Revue des Etudes Coopératives, año 49, número 163, primer trimestre, 1971, páginas 37-85.

En Madagascar se lleva a cabo una tarea de depuración del Movimiento Cooperativo. La estructura del Movimiento Cooperativo malgache se divide fundamentalmente en sector agrícola, que comprende fundamentalmente Cooperativas arroceras, las Cooperativas federadas que se ocupan de la vainilla, el cacahuete y los plátanos, y los sectores cooperativos agrícolas menores, de los que los fundamentales son el del café y el ganadero. Entre las Cooperativas no agrícolas cabe mencionar las Cooperativas de consumo, de las que existen 17 ó 18, así como artesanales, de transportes y de crédito. Pero junto a este sector cooperativo, propiamente dicho, existen sectores paracooperativos y figuran en ellos los siguientes: sociedades de

FÜRSTENBERG, Friedrich. 301.186.2

Der Erkenntniswert einer soziologischen "Systemtheorie" del Genossenschaft. Kritische Anmerkungen zu einer Studie von Aleksander Matejko.—Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen, volumen 21 cuaderno 1, primer trimestre, 1971, páginas 21-29.

Matejko crea con su modelo construido de manera lógica un cuadro de referencia teórica de los fenómenos sociales de la Cooperativa. Con este fin, adopta casi sin restricciones y sin crítica la teoría del sistema social defendida especialmente por Talcott Parsons. El modelo no es deducido según ejemplos cooperativos concretos. Conceptos generales son utilizados, por el contrario, para el caso específico de la Cooperativa. El método utilizado por Matejko puede ser caracterizado con la noción "modelo platónico" debido a que al construir el modelo de la estructura teórica, ciertas combinaciones y contextos de efectos o consecuencias son tomados por él para deducir conformidades teóricas. Un modelo de este tipo no puede servir como evidencia de lo que la cooperación realmente significa y

FÜRSTENBERG, Friedrich. 301.186.2

(Continuación)

reglas socio-técnicas, que Metejko señala formalmente no es susceptible de realización sin una descripción detallada de los otros sistemas y de sus relaciones mutuas. También se formula otra objección a Matejko por lo que se refiere a su "patología" del sistema social de la Cooperativa, bajo la cual caen todas las desviaciones —reducidas al mismo denominador— del estado de equilibrio.

La importancia del modelo y la ventaja para la ciencia cooperativa residen, por una parte, en el desafío de los teóricos y de los prácticos aferrados a maneras de pensar tradicionales

Calificación: Crítica de interés. Lectura recomendable.

ordenación rural, granjas estatales, sindicatos de comunas y agrupaciones para la gestión de la productividad rizícola. Por último existen asociaciones comunitarias de tipo diverso, entre las que se encuentran las "fivondronana", o comunidades precooperativas, las asociaciones de interés rural, los agrupamientos operativos y los grupos sindicales. La animación rural es particularmente activa en el país, fomentándose mediante la misma operaciones de carácter adjunto y conjunto. Frente a ideas superadas como la República Cooperativa y el sector cooperativo, el caso de Madagascar invita a pensar en la existencia de un complejo cooperativo constituido no sólo por las Cooperativas propiamente dichas, sino por los entes paracooperativos.

Calificación: Es una excelente descripción del sistema cooperativo malgache.

es, a menos que los contextos del modelo sean formulados como verdaderas hipótesis y sean confrontados con los hechos empíricos. Por esta razón, el concepto de Matejko no es aconsejable ni se adapta para constituir la base de una teoría de la gestión.

La teoría utilizada por Matejko al describir la estructura social de las Cooperativas, y cuya noción se muestra fabulosa, mecanística y manipulativa. No tiene en cuenta cuestiones fundamentales relativas a la sociología de la cooperación, así como al contenido de los fines cooperativos. La suposición del autor de que el sistema social de la Cooperativa es relativamente autónomo, existiendo codo a codo con los sistemas administrativo, tecnológico y económico, también es susceptible de crítica. Hasta el presente, la teoría cooperativa la ha definido como una entidad socio-económico concreta, formada por hechos e influencias sociales y económicas. La aplicación de

(continúa)

HIRSCHFELD, André. 334(44)Owen

Robert Owen et le Mouvement Coopératif Français.—Revue des Etudes Coopératives, año 49, número 163, primer trimestre, 1971, págs. 1-25.

Nacido en 1771, y muerto en 1858, Owen es un gran reformador social e incluso un precursor de las legislaciones internacionales de trabajo. Sus dos trabajos más importantes, desde el punto de vista de la reforma social, pueden ser considerados el "Informe al Condado de Lanark", de 1820, y "La Revolución Universal", aparecido en 1849. Owen postula la creación de comunidades agrícolas que al multiplicarse constituirían la base de una nueva sociedad. Sus intentos se llevaron a cabo con la experiencia comunitaria de la "Nueva Harmonia" en los Estados Unidos, fundada en 1826. En su pensamiento se contiene una crítica al sistema monetario de intercambios

HOLMBERG, Arne. 334:061.25(100)(66)(67)

Le Bureau de l'ACI pour l'Afrique centrale et orientale.—Revue de la Coopération Internationale, volumen 63, número 5, 1970, págs. 186-191

La Oficina de la A. C. I. para el Africa oriental se encuentra situada en Mochi (Tanzania), y fue inaugurada en 1968, estando representados en su Consejo representantes de Kenia Tanganika y Uganda. Al cooperar con los servicios oficiales nacionales se mantiene en contacto muy estrecho con la evolución de las Cooperativas de la región. Hasta el momento ha establecido tres grupos de trabajo que se ocupan de la educación cooperativa, de la estadística, la contabilidad y revisión de cuentas, el crédito y las finanzas. En el campo de las actividades educativas ha organizado seminarios destinados a los miembros de las organizaciones centrales del Africa oriental. Igualmente ha emprendido trabajos de investigación que pre

KAMP, C. 334

Le groupe internationale de travail des bibliothécaires et documentaliste des coopératives.—Revue de la Coopération Internationale, volumen 63 número 5, 1970, páginas 192-195.

En el año 1954, diez bibliotecarios y documentalistas cooperativos estudiaron las posibilidades concretas de una colaboración internacional entre los servicios bibliotecarios y archivistas de las Cooperativas. En el año 1956 se celebró otra reunión y de ésta surgió la Conferencia Constitutiva del Grupo Internacional de trabajo de bibliotecarios y documentalistas de Cooperativas que se ha celebrado hasta el momento seis reuniones. Actualmente el grupo tiene 55 socios. Con la existencia de grupo se ha fomentado, además de la ayuda mutua, la colaboración recíproca para recibir otras publicaciones. Ultimamente se ha creado una bolsa de intercambio de publicaciones coope

sustituyéndolo por una monetización del trabajo. Con relación al cooperativismo puede considerársele como uno de los precursores. Por otra parte, su ideario ejerció una influencia decisiva sobre los pensadores cooperativos de la llamada Escuela de Nimes, sobre todo Edouard de Boyve, Auguste Fabre y Charles Gide.

Calificación: Informativo.

tende impulsar educando a funcionarios de la zona. La A. C. I. y la ayuda del cooperativismo sueco contribuyen al sostenimiento financiero de la institución. La Oficina desempeña también actividades de información en la zona.

Calificación: Informativo.

rativas, estudiándose actualmente la posibilidad de editar un vocabulario cooperativo y la creación, por la A. C. I., de un centro de documentación cooperativa internacional. El grupo edita bimestralmente una publicación roneotipada "Libradoc". Existen igualmente boletines de documentación para los países asiáticos y africanos.

Calificación: Informativo.

Coady. Sus lecciones perduran.—International Cooperative Training Journal, número doble 3-4, volumen 4, 1970, páginas 4-8.

En los últimos años de su vida, el doctor Coady cada vez se inclinaba más por el cooperativismo, que llegó a convertirse en su principal preocupación intelectual, si bien por desgracia, su producción escrita fue escasa. La esencia de su pensamiento social se resume en las siguientes ideas: "El capitalismo jamás se puede aceptar como un sistema económico completo, ya que su mayor parte es expoliador e inhumano, y muchas veces corrompido y corruptivo. Las Cooperativas aunque son un tipo de empresa privada, proporcionan la posibilidad de hacer actividades económicas "sin causar daño a nuestros semejantes de la familia humana". La educación es la única forma de que a la larga la gente progrese. El cooperativismo es el único sistema de que se consiga la justicia social y la paz universal

LEON, Ramiro. 37:334

Nuevos métodos en la educación cooperativa.—International Coopérative Training Journal, número doble 3-4, volumen 4, 1970, plginas 10-16.

La educación dialógica es la única capaz de crear un espíritu de independencia real en los pueblos latinoamericanos. Este tipo de educación se atiene a lo que los campesinos quieren aprender y como quieren hacerlo, sin imponerles unos programas concretos. La educación impuesta lo que hace es "domesticar" al hombre, adaptarlo, cuando lo que se pretende es ayudarlo a ser persona mediante una educación humanista y liberadora. Este tipo de educación utiliza fundamentalmente los sociodramas, en los que los campesinos representan problemas que están viviendo en sus propias comunidades, seguidos de mesas redondas sobre las observaciones hechas. De esa forma se unen el proceso y el contenido en una acción completamente integrada. Mediante el sociodrama, se discuten las materias que

MATEJKO, Aleksander. 301.186.2

Die Genossenschaft als soziales System. Modell ciner strukturell-funktionalen Analyse.—Zeitschrift für as gesamte Genossenschaftswesen, volumen 21, cuaderno 1, primer trimestre 1971, páginas 1-19.

La Cooperativa como forma concreta de organización, además de sistemas técnicos, administrativos y económicos, también comprende un sistema sociológico, con los correspondientes indicadores sociológicos. Con el fin de deducir los indicadores mensurables de la efectividad del sistema social de la Cooperativa, el autor, sirviéndose de un modelo estructural teórico intenta encontrar los motivos para obtener decisiones estratégicas en el campo de la gestión cooperativa.

El modelo de la Cooperativa como sistema social se basa en varios axiomas o principios aceptados y es estudiado desde el punto de vista de cinco contradicciones básicas. El análisis social cubre tanto la esfera exterior como la interior de la Coo-

para todo el género humano. La democracia por sí sola es desilusionante. Sólo es significativa cuando va unida a la democracia económica, que en forma práctica sólo se logra con los diversos tipos de empresa Cooperativa. Así como el siglo XIX creó la democracia política, el siglo XX ha de proporcionar la democracia económica. Por encima de todo, Coady era el maestro, y su mensaje a las masas era el de que se unan en la acción antes de que sea demasiado tarde, para que las generaciones futuras no les reprochen no haber sabido actuar conjuntamente en el campo económico.

Calificación: Informativo.

realmente interesan a los educados, y ellos mismos tratan de encontrar sus propias soluciones a través de sus experiencias vividas, quedando en el ambiente la impresión de que ellos mismos pueden encontrar soluciones a sus problemas. Las desventajas del sistema residen en que el técnico ha de conocer el método, pues de otra manera se cae en la rutina de dictar conferencias, y el proceso de aprendizaje es bastante más lento y cubre menos materia, pero se profundiza más.

Calificación: Artículo de interés. Lectura recomendable.

perativa. Teniendo en cuenta que todo sistema social —incluido el cooperativo— constituye una entidad autónoma sujeta a valoraciones concretas, las pautas de conducta y las normas, se construye una patología del sistema social cooperativo, resultante de la constante falta de complementariedad en la relación entre "cultura-sistema social-personalidad".

Diferenciando el sistema social de la Cooperativa, surgen subsistemas sociales que asumen la función de mecanismos con efectos externos e internos. Estos mecanismos son orientados por ciertos fines, o su carácter es meramente instrumental. Los mecanismos que sirven para establecer un equilibrio social son: autoridad, liderazgo, programación, realización, control, organización, comunicación, diagnóstico, socialización, eliminación de la fricción, normalización y humanización. Además de estos subsistemas internos, se encuentran los subsistemas externos que incluyen a todos los socios de la sociedad y a los socios y grupos de la plantilla de la Cooperativa.

(continúa)

KONOPNICKI, Maurice. 334(728)

L'Economie Publique et Coopérative en Israel.—Les Annales de l'Economie Collective, número 1, año 59, enero-marzo 1971, páginas 75-104

El Movimiento Cooperativo de Israel tiene su origen en la decisión adoptada en 1908 de realizar la colonización de Palestina sobre una base cooperativa, y entonces se constituyó el primer kibbutz. En los años veinte el Movimiento cobró verdadero auge. En 1923, se creó la Sociedad General Cooperativa o Hevrat Ovdim. El sistema legal se basa en la Ordenanza de 1933 y en los Decretos de ejecución de 1934, 1950 y 1951. En la actualidad en el campo agrícola hay 228 kibutzim, 302 moshav ovdim, 17 moshavim shitufim, 26 sociedades para el trabajo agrícola y la venta de productos, 129 sociedades de regadío, 130 sociedades de agricultura general, 6 sociedades de

KONOPNICKI, Maurice. 334(728)

(Continuación)

por menor del país. La cooperación de viviendas depende, tanto del Histadrut como del sector de las clases medias, existiendo aproximadamente, unas 300 Cooperativas. Existen unas 10 Cooperativas de crédito. También existe un movimiento cooperativo árabe muy diversificado. En el campo cultural existe el Colegio Cooperativo, fundado en 1963, el Instituto Afro-asiático de Estudios Sindicales y Cooperativos, el Centro Latinoamericano de Estudios Sindicales y Cooperativos y el Centro Circom, dedicado a la investigación cooperativa.

Calificación: Informativo.

KLIMOV, Alexandre. 334:Leni

Lénine et la Coopération.—Revue de la Coopération Internationale, volumen 63, número 5, 1970, páginas 211-216.

Las palabras "koljos" y "Plan cooperativo de Lenin", son conocidas universalmente. Los koljoses son Cooperativas agrícolas de producción que constituyen la base de la agricultura pública moderna de la U. R. S. S. El plan cooperativo formaba parte de la enseñanza de Lenin sobre los medios de edificar el socialismo y de resolver el programa agrario y campesino. Según sus ideas el pequeño productor debería tener un interés personal, un sentimiento de ventaja directa y factores de incitación materiales. La forma de organizar más fácil de comprender por el campesino era la Cooperativa de consumo y venta de suministros. En el plan cooperativo de Lenin se yuxtaponen los intereses personales y los de la sociedad en su

seguros mutuos y 165 sociedades de fines diversos. Los tres modelos del cooperativismo agrícola son los bien conocidos: kibbutz, moshav ovdim y moshav shitufi. La agricultura cooperativa abarca el 75 por 100 de las tierras cultivadas del país. La comercialización agrícola pasa por la entidad Tnouva, fundada en 1926, existiendo una entidad de seguros agrícolas y otra de aprovisionamiento. Por lo que se refiere al cooperativismo de las clases medias, existe la Unión de control Bahan, con 103 sociedades en 1967, y la Unión de control Kaikar, que a finales de 1967 tenía 82 sociedades. Las Cooperativas de producción y de servicio están incorporadas al Centro de Cooperación de Producción y de Servicio con 180 Cooperativas, y de la que dependen diversas instituciones. La cooperación de consumo en 1967 era de 28 con 750.000 afiliados. El cooperativismo de consumo representa el 20 por 100 del comercio al

(continúa)

conjunto. Sobre la base de ese plan, 25 millones de unidades económicas campesinas han sido transformadas en 36.200 Cooperativas de producción con 33 millones de socios. Las Cooperativas de consumo tienen ahora 58 millones de socios. Lenin llegó a la conclusión de que las Cooperativas no llegarían a ser una fuerza de transformación de envergadura sino se llevaban a cabo fuertes cambios sociales y económicos.

Calificación: Informativo.

RANA, J. M. 334.4:63(5

Les Coopératives agricoles en Asie: certains exemples de succès.— Revue de la Coopération Internationale, volumen 64, número 1, 1971 páginas 10-20.

Las Cooperativas agrícolas en la región asiática abrazan un amplia variedad. Por lo que se refiere a las Cooperativas d crédito puede haber Cooperativas unifuncionales o multifuncio nales. En Japón, Corea, Ceilán y Filipinas, las sociedades pri marias son de carácter multifuncional. En cambio en la Indi Pakistán, Tailandia y Malasia son unifuncionales. La multifun cionalidad afecta a la concesión del crédito, al suministro d productos necesarios para la explotación y a los bienes de con sumo esenciales, así como a las prestaciones de ayuda a la co mercialización de productos agrícolas. En la casi totalidad d la región, el crédito agrícola es ayudado por el Estado, bie directa o indirectamente a través de la Banca nacional. Lo créditos en general son de poca entidad, concedidos sobre hi

RODEMER, Horst. 334.4.025.5 :637(43

Zum Problem der Produktivitätsmessung in der Milchindustrie de Bundesrepublik Deutschland.—Zeitschrift für das gesamte Genossens chaftwesen, volumen 21, cuaderno 1, primer trimestre 1971, págs. 30-4

El autor se ocupa de la medida de la productividad en la indus tria lechera de la Alemania occidental, con un énfasis especi en la forma de la empresa Cooperativa. Estudia la cuestión d como la técnica internacional de medida, según se aplica al aná lisis de la productividad, puede emplearse para comparar va rias ramas de la industria (productividad media, progreso d la productividad).

Tomando como base la definición de la productividad com la relación existente entre el resultado de la producción y l aplicación de los factores de la producción, el autor discut primero los fundamentos de la medida de la productividad: valor neto de la productividad y la productividad de los fac tores. La comparación de la productividad sobre la base de l productividad de los valores brutos es el punto más problemá tico ya que depende de la diferencia en el grado de especiali

RUSSELL, Muriel J. 37:33

Une nouvelle initiative dans l'education des femmes.—Revue de la Coo pération Internationale, volumen 64, número 1, 1971, páginas 27-30.

Tras un viaje por Europa y América, la señora Diana Opon do, de Kenia, conoció el sistema de cajas de crédito, y a l vuelta a su país organizó un seminario femenino entre coope radoras con experiencia. Posteriormente celebró otros e Uganda, y en ellos se estudiaron los problemas que afectan las mujeres en lo referente a la actividad cooperativa, deri vando también a discusiones sobre cuidado de niños, instruc ción cívica, etc. En conjunto puede considerarse como una ex periencia muy fructífera y que podría ser ensayada en otra zonas de países en desarrollo.

Calificación: Informativo.

potecas fundiarias. En la India existe el sistema de préstamos concedidos sobre las cosechas, mientras que en Tailandia se han constituido Cooperativas de gran dimensión con estatutos de sociedad limitada para la función de crédito. En 1969 había diez Cooperativas de este tipo. En Malasia se han fusionado las cajas de crédito en grandes unidades con actividades multifuncionales. Por lo que se refiere a las Cooperativas de comercialización, se necesita poner en marcha grandes Cooperativas de este tipo, con las misiones de recolectar y comercializar y suministrar al agricultor los elementos que necesita para su actividad. En la India se han registrado notables progresos en el algodón y el azúcar. En Ceilán en las verduras y la copra, y en Japón, en la producción de alimentos. Las Cooperativas de comercialización dependen del cambio de infraestructura y de la ordenación de la vida rural. El Estado deberá construir silos y almacenes, regular las prácticas del mercado y crear mercados de comercialización en las zonas rurales, con una política de garantía de precios mínimos.

Calificación: Informativo.

zación entre las diferentes empresas. Teniendo en cuenta que es imposible determinar de manera correcta el valor absoluto de la producción neta y del factor de productividad, una comparación de la productividad con la ayuda de estos indicadores no parece que haya de conducir a buenos resultados. Por otra parte, la técnica de medida que puede emplearse al analizar la productividad permite conseguir resultados limitados por lo que se refiere a la determinación de los progresos de la productividad. Los determinantes de este progreso —cambio estructural interno, sustitución de los factores de la producción, progreso tecnológico y empleo de los factores de la producción— producen cambios en la productividad relativa de los factores que sólo pueden medirse, bien de forma absoluta o relativa, o de ninguna de las formas.

Las dificultades que se plantean en el estudio de la productividad comparativa, y que son causados por el fenómeno de la combinación vertical típica en la industria láctea, podrían quizás evitarse si los productores de leche fuesen tratados como entidades económicas uniformes.

Calificación: Informativo.

MATEJKO, Aleksander. 301.186.

(Continuación)

La funcionalidad de los diferentes subsistemas depende d cuatro condiciones: autonomía de los subsistemas, continuida de los subsistemas, continuidad de los medios de acción pues tos a disposición de los diferentes subsistemas y la informació continua del colectivo. Los subsistemas están unidos por el sis tema social de la Cooperativa en la realización de las funcio nes fundamentales. Las funciones fundamentales son clasifica das según los tipos de acción con finalidad interna o externa así como según acciones instrumentales internas y externas.

Según el modelo de la Cooperativa como sistema social, e autor deduce un complejo de reglas sociotécnicas, que permite aumentar la eficiencia, impidiendo las divergencias, estabilizan do la consistencia interior y permitiendo la adaptación al medi ambiente. Por esta razón, el análisis sociológico de la Coope rativa termina con un catálogo de directrices.

Calificación: Estudio de interés. Lectura recomendable.

PIEKARA, Andrzej. 301.186.2(438

Recherches sociologiques et coopération.—Revue des Etudes Coopéra tives, año 59, número 163, primer trimestre 1971, páginas 27-35.

El estudio de los problemas sociológicos de la cooperació se ha efectuado en Polonia en el seno del Instituto Cooperativ de Investigaciones, en Varsovia, que posee un Departament de Estudios Sociológicos. En el curso de los años 1967-70 s han estudiado fundamentalmente los siguientes temas: factore de integración en la Cooperativa de producción, sistema de l Cooperativa de trabajo, estabilización profesional de los em pleados de los almacenes cooperativos, educación profesional d los agricultores en relaciones comerciales con la cooperació de aprovisionamiento y comercialización, y función de la coo peración rural en la difusión de los descubrimientos agrícolas así como la vulgarización de la agronomía. Las investigacione monográficas sobre este problema han sido efectuadas en Coo-

---

PIEKARA, Andrzej. 301.186.2(438)

(Continuación)

se integran en unas 10.000 Cooperativas los problemas de l autogestión ocupan un lugar preponderante. Esa autogestión e un problema importante y constituyen la mejor plataforma pa ra la realización de los principios cooperativos más esenciales La actividad económica del conjunto de las Cooperativas repre senta una gran parte de los sectores socializados, y los órga nos de autogestión cooperativa que trabajan bien son factore que configuran los modelos sociales y creadores de comporta mientos y actitudes de vida cívica. De esa forma, los órgano de autogestión cooperativa pueden convertirse en un factor d democracia y de activación, no sólo en lo que se refiere a lo socios de una Cooperativa, sino también en el medio social e el que trabaja esa Cooperativa.

Calificación: Informativo.

perativas de diversos tipos del pueblo de Lysa Gora. Dentro del sistema polaco, hay tres tipos de Cooperativas modelo: Cooperativas rurales de comercialización "ayuda mutua campesina", Cooperativas urbanas de consumidores "spolem" y Cooperativas de producción. El principio básico de las investigaciones efectuadas es que la autogestión y el ejercicio de la democracia figuran entre las características esenciales de la Cooperativa. La hipótesis que ha aparecido de manera inmediata ha sido la siguiente: cuanto mayor es el grado de consistencia y de integración de la comunidad local que posee grupos dinámicos, mayores son las posibilidades de desarrollo y de influencia creadora sobre esta comunidad y sobre su medio social. Un problema esencial ha sido el de estudiar las relaciones reales existentes entre los órganos estrictamente ejecutivos y los órganos representativos del sistema de la autogestión cooperativa. En un país donde más de trece millones de personas

(continúa)

NOVEDAD

HISTORIA DE LAS DOCTRINAS COOPERATIVAS

(Edita INTERCOOP)

Por GROMOSLAV MLADENATZ — Profesor Agregado a la Academia de Altos Estudios Comerciales e Industriales de Bucarest

En castellano — 1969 — 250 Págs. **Precio: 230 Pesetas**

Pedidos a: Asociación de Estudios Cooperativos (AECOOP)
Héroes del 10 de Agosto, núm. 5, 4.º dcha. - MADRID-1

REVUE DES ETUDES COOPERATIVES

Organo trimestral del Institut des Etudes Coopératives de Francia.

En su número 163, correspondiente al primer trimestre de 1971, publica los siguientes trabajos:

ANDRÉ HIRSCHFELD: *Robert Owen y el movimiento cooperativo francés.*

ANDRZEJ PIEKARA: *Investigaciones sociológicas y cooperación.*

HENRI DESROCHE: *Empresas y asociaciones en los sectores cooperativos y paracooperativos de Madagascar.*

YVON DANEAU: *Los desafíos actuales del movimiento cooperativo de Quebec.*

Incluye además sus habituales secciones de Documentación, Informaciones cooperativas, recensiones de libros, índice de publicaciones y crónica jurídica.

REDACCIÓN Y ADMINISTRACIÓN: 7, Avenue Franco-Russe. París-7e.
FRANCIA

Suscripción anual en el extranjero, 35 francos franceses.

La Asociación de Estudios Cooperativos (A. E. C. O. O. P.) es una organización independiente de cualquier movimiento político o ideológico, constituida con la finalidad de propagar los ideales cooperativos mediante la investigación y la difusión de publicaciones. Fue fundada en Madrid el año 1960, por un grupo de cooperadores teóricos y prácticos y paulatinamente se ha extendido por toda España. Su sede central se encuentra en Madrid, y posee delegaciones regionales en Barcelona y Vizcaya. Pretende la Asociación crear, con el tiempo, un centro de educación cooperativa. Como fundamento de su labor figuran el estrechamiento de lazos de amistad y trabajo con los países iberoamericanos, y el mantener todo tipo de intercambios y colaboraciones con todos los países del mundo, siempre dentro de los ideales cooperativos admitidos universalmente.

Para la mayor eficacia de sus tareas, la Asociación colabora con la Escuela Universitaria de Estudios Cooperativos de la Facultad de Ciencias Políticas y Económicas, de la Universidad de Madrid (antes Cátedra Libre de Cooperación).